

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA  
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA  
DE INVENTARIOS EN UNA FÁBRICA DE UNIFORMES”**

**TESIS**

**PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**POR**

**EVELYN FABIOLA VELÁSQUEZ JOACHÍN**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA**

**GUATEMALA, FEBRERO DE 2021**

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo	MSC. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero	Vacante
Vocal Cuarto	BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN  
PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Msc. Miriam Alicia Guerrero Rodríguez
Secretario	Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto
Examinador	Dr. Manuel Alberto Selva Rodas

Guatemala, 15 de enero de 2020

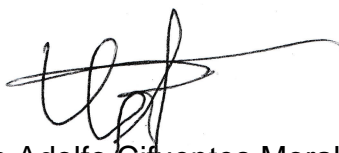
Licenciado  
Felipe Hernández Sincal  
Director de la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su despacho

Estimado Licenciado Hernández:

De conformidad con la designación contenida en el DICTAMEN-CAMBIO DE TEMA CPA No. 018-2019 de fecha 04 de noviembre de 2019, de Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis de la estudiante Evelyn Fabiola Velásquez Joachín, para elaboración del trabajo de tesis titulado **“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS EN UNA FÁBRICA DE UNIFORMES”**, me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho trabajo, el cual constituye una fuente de información útil para estudiantes y profesionales, del tema en mención.

El trabajo de tesis presentado por la estudiante Evelyn Fabiola Velásquez Joachín reúne los requisitos profesionales exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo tanto, no tengo inconveniente en emitir dictamen favorable sobre el estudio realizado; el cual deberá presentar previamente para poder someterse al Examen Privado de Tesis, previo a optar al título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,



Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 6426

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS  
Edificio "s-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 00201-2020  
Guatemala, 07 de febrero del 2020

Estudiante  
EVELYN FABIOLA VELÁSQUEZ JOACHÍN  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Cuarto, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 02-2020, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 30 de enero de 2020, que en su parte conducente dice:

**“CUARTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES**

4.1 Graduaciones

4.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista las providencias de la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría, documentos en los que se informa que los estudiantes que se listan a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2º. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

EVELYN FABIOLA VELÁSQUEZ JOACHÍN	200743140-1	EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS EN UNA FÁBRICA DE UNIFORMES
-------------------------------------	-------------	--

3º. Manifestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación”.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



m.ch

## **ACTO QUE DEDICO**

- A Dios:** Creador de la vida, verdad inconfundible. Bueno es el Padre quien ha sido mi refugio en días de angustia y su misericordia me ha alcanzado, porque bueno es Dios y para siempre es su misericordia. Amen.
- A mi padre: Edin Velásquez**  
Con su ejemplo y consejos me ha enseñado a ser una mujer fuerte y valiente, me ha amado sin condiciones, con mis aciertos se ha regocijado y con mis desaciertos no me soltó, sino me abrazo, me consoló e impulso a seguir adelante. Te amo Papi.
- A mi madre: Julia de Velásquez**  
Mujer fuerte, valiente y esforzada, ¡mi musa! pues ha sido y es una madre abnegada, con un amor infinito me ha cuidado, veló mis noches de enfermedad, ha sido mi cómplice y mi amiga, me aconseja y me guía cada momento. Gracias por creer en mí y por impulsarme cada día a ser una mujer de bien. Te amo Mami.
- A mi hija: Victoria Isabel**  
Pedacito de cielo que El PADRE me dio como mi más grande bendición, es mi vida, mi sueño y mi esperanza, nunca olvides que mami siempre estará para ti sin importar las circunstancias o el tiempo. Recuerda que todo lo que te propongas a realizar lo puedes lograr con esfuerzo, amor y dedicación y que esta meta que hoy alcanzo sea un ejemplo a tu vida.
- A mis hermanos: Leidy, Ana Julia, Lourdes, Patricia, Josué y Daniel.**  
Compañeros de vida, quienes, con su ejemplo y amor, han sido mi motivación para alcanzar esta meta, gracias por su cariño, apoyo y sus consejos.

- A mis abuelitos:** **Fulgencio de Jesús Joaquín e Isabel R. De Joaquín; Alfonso Velásquez y Mercedes Isabel García Q.P.D.**  
Flores sobre sus tumbas. Un recordatorio muy especial a mi amada Isabel (Maita) gracias por sus enseñanzas, amor y oraciones incesables. Aunque hoy no te encuentras físicamente con nosotros este triunfo es también para ti. Te amaremos por siempre.
- A mis sobrinos:** **Luis David, Josué Alejandro, Juan Daniel, Vinicio Samuel, Marissa Elisabet y Ariana Elisa.**  
Con mucho amor, esperando que esta meta alcanzada sea un ejemplo para ustedes.
- A mis cuñados:** **Verónica Escobar, Jorge Godínez y Gerber Rosales,** con respeto y cariño.
- A mis amigos:** Mi respeto y cariño sincero para cada uno de mis compañeros y amigos, con los que he compartido mi vida estudiantil. Especialmente a mis compañeros y amigos universitarios les deseo éxito en todo lo que emprendan y gracias por su cariño.
- A mi asesor:** Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales, gracias por sus consejos, su apoyo incondicional y por compartir sus conocimientos en la elaboración del presente trabajo.
- A la gloriosa Facultad de Ciencias Económicas:** Quien me instruyó y me brindó los conocimientos necesarios para convertirme en una profesional.
- A la USAC** A mi Gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala, quien abrió sus puertas y se convirtió en mi casa de estudio.

## ÍNDICE

Contenido	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	i
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>FÁBRICA DE ELABORACIÓN DE UNIFORMES</b>	
1.1 Antecedentes	01
1.2 Definición de fábrica	03
1.3 Importancia	03
1.4 Características	03
1.4.1 El elemento humano	04
1.4.2 El elemento económico	04
1.4.3 El elemento material	04
1.5 Clasificación de fábricas	04
1.5.1 Fábricas pesadas	04
1.5.2 Fábricas ligeras	04
1.5.3 Fábricas de proceso continuo	05
1.5.4 Fábricas de proceso repetitivo	05
1.5.5 Fábricas de proceso intermitente	05
1.5.6 Fábricas químicas	05
1.5.7 Fábricas mecánicas	05
1.5.8 Fábricas de producción	05
1.5.9 Fábricas de servicios	05
1.5.10 Fábricas de ventas	06
1.5.11 Fábricas de textiles	06
1.6 Fábrica de elaboración de uniformes	06

	Pág.	
1.7	El uniforme y su origen	08
1.8	Importancia económica en Guatemala	09
1.9	Legislación aplicable	10
1.9.1	Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala	10
1.9.2	Decreto Número 2-70. Código de Comercio de Guatemala y sus Reformas	10
1.9.3	Decreto Número 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reformas	12
1.9.4	Decreto Número 10-2012. Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta y su Reformas	14
1.9.5	Decreto Número 1441. Código de trabajo y sus Reformas	16
1.9.6	Decreto Numero 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas	17
1.9.7	Decreto 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas	18
1.9.8	Decreto Número 78-89 Bonificación – Incentivo Sector Privado	19
1.9.10	Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000	19

## **CAPÍTULO II**

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES**

#### **Y EL ÁREA DE INVENTARIOS**

2.1	Definición de manual	21
-----	----------------------	----



	Pág.	
2.2	Antecedentes históricos	21
2.3	Objetivos de un manual	22
2.4	Importancia	22
2.5	Fases o etapas de un manual	23
2.6	Clasificación	23
2.6.1	Por su contenido	23
2.6.2	Por su función específica	24
2.6.3	Por su ámbito de aplicación	25
2.7	Definición de procedimiento	26
2.8	Estructura de un procedimiento	26
2.9	Definición de manual de procedimiento	26
2.10	Características	27
2.10.1	Flexible	27
2.10.2	Coherente	27
2.10.3	Útiles y oportunos	27
2.10.4	Claros y concisos	27
2.10.5	Uniformidad	28
2.11	Ventajas	28
2.12	Contenido de un manual de procedimientos	28
2.12.1	Portada	28
2.12.2	Índice	29
2.12.3	Introducción	29
2.12.4	Objetivos	29
2.12.5	Propósito	29
2.12.6	Alcance	29

	Pág.
2.12.7 Instrucciones sobre el uso del manual	30
2.12.8 Normas de aplicación	30
2.12.9 Descripción de los procedimientos	30
2.12.10 Flujogramas	30
2.12.11 Glosario	31
2.13 Definición de inventario	31
2.14 Clases de inventario	32
2.14.1 Por su grado de transformación	32
2.14.2 Por su categoría funcional	32
2.15 Métodos de valuación de inventarios	33
2.15.1 Método primeras entradas, primeras salidas	34
2.15.2 Método promedio ponderado	34
2.15.3 Método de promedio periódico	35
2.15.4 Método del costo promedio	35
2.16 Rotación de inventarios	36
2.17 Costos de inventarios	37
2.18 Entradas y salidas de inventario	38
2.19 Relación del área de inventarios con otras áreas	39
2.19.1 Área de compras	39
2.19.2 Área de ventas	40

### **CAPÍTULO III**

#### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR**

3.1 Definición	42
----------------	----

	Pág.
3.1.1 Aptitudes y habilidades	43
3.1.2 Ética profesional	44
3.2 Funciones de un Contador Público y Auditor	46
3.3 Servicios que presta un Contador Público y Auditor	46
3.3.1 Servicios de contabilidad y auditoría	47
3.3.2 Asesoramiento fiscal	47
3.3.3 Auditoría financiera	47
3.3.4 Auditoría fiscal	47
3.3.5 Auditoría interna	48
3.3.6 Auditoría externa	48
3.3.7 Auditoría operacional	48
3.3.8 Auditoría administrativa	48
3.3.9 Auditoría forense	49
3.3.10 Auditoría de cumplimiento	49
3.3.11 Auditoría en sistemas	49
3.3.12 Participación en el diseño y evaluación de los sistemas de control interno	49
3.3.13 El Contador Público como asesor financiero	49
3.3.14 El Contador Público y Auditor como consultor	50
3.4 Normas que regulan el desempeño laboral de un Contador Público.	50
3.4.1 Código de ética profesional	51
3.5 Antecedentes de una consultoría	51
3.6 Características de una consultoría	52
3.6.1 Profesional	52
3.6.2 Consultivo	53

	Pág.
3.6.3 Independiente	53
3.6.4 Temporal	53
3.6.5 Comercial	53
3.6.6 Limitado	53
3.7 Fases de una consultoría	54
3.8 El rol de un consultor	54
3.8.1 Investigador de hechos	54
3.8.2 Diseñador de propuestas a la medida del cliente	54
3.8.3 Identificador de mejoras de sistemas y métodos	54
3.8.4 Capacitador de directivos y personal	54
3.9 El Contador Público y Auditor como consultor	55
3.10 Ámbito en el que se desempeña un Contador Público y Auditor	56

**CAPÍTULO IV**  
**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR**  
**EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE**  
**PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS**  
**EN UNA FÁBRICA DE UNIFORMES**  
**(Caso Práctico)**

4.1 Antecedentes	58
4.2 Carta solicitud de servicios profesionales	60
4.3 Propuesta de servicios profesionales	61
4.4 Carta de aceptación de los servicios profesionales	66
4.5 Diagnóstico o situación actual	67
4.6 Estructura orgánica	68

	Pág.
4.7 Papeles de trabajo	69
4.8 Carta de presentación	84
4.9 Manual de procedimientos contables para el área de inventarios	85
<b>CONCLUSIONES</b>	130
<b>RECOMENDACIONES</b>	131
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	132

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Estructura Organizacional, Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.	68

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Tipos impositivos y determinación del impuesto	16
Cuadro 2. Costo Promedio	35

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad existen empresas que utilizan una variedad de procedimientos en el desarrollo de sus actividades, a lo largo del tiempo se ha observado que en muchos casos el personal ocupa más tiempo del necesario en la realización de estos, convirtiendo dichos procedimientos en tediosos, complicados, extensos y en un gasto innecesario para cualquier empresa.

En Guatemala hay un gran número de fábricas que laboran en el ámbito de los textiles, contar con procedimientos adecuados es de suma importancia para que el desarrollo de sus actividades sea con eficiencia y permita alcanzar los objetivos planificados. Toda fábrica, empresa u organización cuenta con un inventario, siendo este el rubro más importante de las mismas, su principal objetivo es mantener el control sobre los procedimientos que se realizan dentro del área de inventarios.

El presente trabajo de tesis pretende brindar una herramienta administrativa que contribuya al control del área de inventarios de una fábrica de uniformes, mediante la utilización de un manual de procedimientos, el cual les permitirá orientar y establecer una secuencia lógica y adecuada para el desarrollo de cada una de las actividades que se realizan dentro del área.

La aplicación de un manual de procedimientos en el área de inventarios perfeccionará la administración y supervisión de las actividades, así mismo será una herramienta administrativa que contribuirá a la capacitación del personal nuevo, fijando las actividades, responsabilidades y funciones de cada puesto.

El presente trabajo de tesis está integrado por cuatro capítulos, en el capítulo I, "Fábrica de elaboración de uniformes", contiene los antecedentes, definición, características, importancia, objetivos, clasificación e importancia económica de una fábrica.

El capítulo II, denominado "Manual de procedimientos y el área de inventarios", contiene información relevante de los manuales, tales como la definición, antecedentes históricos, objetivos, importancia, clasificación, características. Así mismo se desarrolla información relevante sobre los inventarios, brindando definiciones, objetivos, clases, métodos de valuación, rotación de inventarios, entre otras. Dicha información será utilizada en el desarrollo del caso práctico.

El capítulo III, se denomina "El Contador Público y Auditor como Consultor", contiene definiciones, funciones, servicios que prestan, antecedentes y características de una consultoría, el rol de un consultor y el contador público como consultor.

El capítulo IV, se denomina "El Contador Público y Auditor como consultor en la elaboración de un manual de procedimientos para el área de inventarios en una fábrica de uniformes. Este capítulo contiene el caso práctico como resultado del trabajo realizado. Así mismo se exponen las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas usadas en el transcurso de la elaboración del trabajo de tesis.



## CAPÍTULO I

### FÁBRICA DE ELABORACIÓN DE UNIFORMES

#### 1.1 Antecedentes

Dentro de la historia y evolución de las fábricas de textiles, el hombre primitivo tuvo muy pronto la idea de vestirse con pieles de animales. Los tejidos se inventaron el día en que las pesadas pieles fueron sustituidas por materias hechas con hilos muy apretados y entrecruzados.

“El arte de entrelazar las fibras textiles animales o vegetales para protegerse de las diversidades climáticas se remontan al comienzo de la existencia del hombre. Se puede afirmar que en esa época se realizaron los primeros entrecruzados de fibras; fue ése el remoto principio de la industria textil.

Las leyendas históricas y monumentos de pueblos primitivos se refieren a los vestidos; en las antiguas tumbas de los reyes egipcios se encontraron momias cubiertas de tejidos de lino y algodón. Se cree que la seda natural se conoció y empezó a emplearse en China 4000 años a. C. De China se difundió a la India y Siria desde donde, luego, los mercaderes occidentales la llevaron a Roma en el primer siglo de nuestra era.

Los árabes introdujeron en España y Portugal el arte de cultivar el algodón y el gusano de seda. Los Cruzados, en el año 1100 d. C., llevaron a Italia el gusano de seda; allí se elaboraron tejidos con hilados propios y, a partir del año 1500, esa región proyectó hacia el mundo la total mecanización de la industria textil.” (26:6)

La industria textil fue la primera industria en desarrollarse. De hecho, la producción de telas era desde hacía siglos una importante actividad económica, tanto de tejidos elaborados a partir de lana como de algodón. Buena parte de esa producción se basaba en el llamado sistema doméstico. Precisamente la industrialización significó el paso progresivo de la producción artesanal en el ámbito doméstico mediante la utilización de herramientas o máquinas muy sencillas a la producción de grandes factorías con decenas de telares movidos con energía hidráulica o por medio de máquinas de vapor.

En la actualidad el avance de la tecnología ha ayudado a la industria textil incorporando tejidos sintéticos y facilitando la transportación de materiales, creando nuevas máquinas con manejo de ordenadores para la eficacia, optimizando materias primas y tiempo de confección, así como el avance de estudios para la especialización de personas en el diseño de indumentaria y textil. (25:6)

El desarrollo de las fábricas atrajo a miles de campesinos, los cuales tuvieron que emigrar del medio rural a las ciudades en busca de un trabajo. Con la aparición de las fábricas surgen nuevos grupos sociales como empresarios, banqueros, siendo estos considerados como elementos innovadores y sin olvidar a los obreros industriales siendo considerados como una sociedad más compleja y dinámica.

En esta etapa se produce una separación del trabajo y el capital. El dueño disponía de dinero y era dueño de la maquinaria, mientras que el obrero o proletario proporcionaba solo la fuerza de trabajo. Ante la competencia entre las fábricas o empresas se ven obligados a invertir en maquinaria, reduciendo al mínimo el costo de la mano de obra.

## **1.2 Definición de fábrica**

“Establecimiento industrial en el que se transforman los productos semi-manufacturados o materias primas para la creación de objetos destinados al consumo.” (11:251)

Es un espacio que cuenta con una infraestructura y los dispositivos que se requieren para producir determinados bienes o transformar una fuente energética. El verbo fábrica, por su parte, hace referencia a obtener productos en serie.

## **1.3 Importancia**

Las fábricas tienen su importancia en el hecho de que son las que proporcionan o proveen productos terminados como comida, prendas de vestir, productos de limpieza, papel, herramientas o servicios que consumimos en la vida cotidiana.

Los ciudadanos o consumidores se benefician de las fábricas por el trabajo que ellas realizan (procesamiento de materias primas o la realización de trabajos pesados), así como también podemos mencionar la contratación de empleados que son beneficiados por las empresas y la remuneración económica que se percibe en la venta de productos terminados o prestaciones de servicios.

## **1.4 Características**

La industria o fabrica se ayuda de herramientas y maquinarias para transformar la materia prima o productos semielaborados en productos de consumo. Toda actividad fabril, además, se caracteriza por tener tres tipos de elementos:

#### **1.4.1 El elemento humano**

Incluye a grandes rasgos los trabajadores de las fábricas, administrativos y empresarios.

#### **1.4.2 El elemento económico**

Se refiere al capital (recursos, bienes o valores que se usan para generar valor.) y al mercado (conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes y servicios entre individuos).

#### **1.4.3 El elemento material**

Las materias primas que se clasifican por su origen, siendo minerales metálicos, no metálicos y materias primas de origen vegetal o animal, entre otras.

### **1.5 Clasificación de fábricas**

“De acuerdo con su actividad y volumen se clasifican en:

#### **1.5.1 Fábricas pesadas**

Son fábricas de gran tamaño, que contienen diversas máquinas que logran transformar cantidades muy grandes y pesadas de materia prima en productos semielaborados ya sea de uso o consumo. Dentro de esta rama podemos mencionar las fábricas químicas, metalúrgicas, cementeras entre otras.

#### **1.5.2 Fábricas ligeras**

Se tratan de fábricas que poseen diversas máquinas y herramientas de menor tamaño y peso, las cuales son empleadas para transformar la materia prima en productos de uso o consumo. Dentro de esta rama podemos mencionar las fábricas de textiles, alimentarias, farmacéuticas.

### **1.5.3 Fábricas de proceso continuo**

Se trata de las fábricas que nunca dejan de trabajar o se mantienen trabajando durante todo el día y la noche.

### **1.5.4 Fábricas de proceso repetitivo**

En este tipo de fábricas la producción creada se realiza por lotes.

### **1.5.5 Fábricas de proceso intermitente**

Se trata de fábricas que buscan cubrir las demandas de sus clientes, por lo tanto, mantienen una organización de la cantidad de productos a producir.

### **1.5.6 Fábricas químicas**

Son las fábricas donde se extraen y se procesan ciertas materias primas naturales o sintéticas con el fin de producir sustancias que contribuyan con la calidad de vida del ser humano.

### **1.5.7 Fábricas mecánicas**

Estas fábricas se dedican a construir y darle mantenimiento a las máquinas que son empleadas por otras empresas, principalmente aquellas relacionadas con la ingeniería.

### **1.5.8 Fábricas de producción**

Son las fábricas donde se producen en grandes cantidades diversos productos u objetos.

### **1.5.9 Fábricas de servicios**

Estas son destinadas a la producción de servicios, como son las fábricas de telecomunicaciones.

### **1.5.10 Fábricas de ventas**

Se trata de las fábricas que disponen de un área de ventas, donde se comercializa al por mayor, diversos productos y servicios.

### **1.5.11 Fábrica Textil**

En esta se crean diversas prendas a partir del material animal, vegetal y sintético, como es el caso del nailon, poliéster, lana y algodón.” (11:251)

## **1.6 Fábrica de elaboración de uniformes**

El sector de confección en las últimas décadas ha sufrido los efectos de la creciente competencia de los nuevos productos elaborados por los llamados países emergentes. Su competitividad fue impulsada por una estructura reducida de costos, especialmente la mano de obra.

“En Guatemala, el origen del capital en el sector proviene mayoritariamente de Corea (60.60%), Guatemala (30.80%), Estados Unidos (7.45%) y otros como Singapur y Francia (1.15%). Para el año 2009 en Guatemala el 5.6% de la población económicamente activa (en sus siglas PEA) se encarga de la fabricación de prendas de vestir, adobo, teñido de pieles y únicamente el 0.8% de la PEA se dedica a la fabricación de productos textiles.

El principal mercado sigue siendo Estados Unidos (el 80% de las exportaciones del sector son destinadas a este país). Es muy importante resaltar la existencia de dos instrumentos locales que enmarcan la producción textil y confección siendo estos; La ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila (Decreto 29-89) y la ley de Zonas Francas (Decreto 65-89).

En el país existe un subsector enfocado a la producción local formada por PYMES de confección que se abastecen de telas provenientes de fábricas textiles locales y telas de origen no nacional. Este subsector produce prendas de vestir para el consumidor local y compite básicamente por precio. Estos empresarios carecen de acceso al crédito formal, la capacitación de sus trabajadores es mínima al inicio y la rotación del personal es alta, por otro lado, el país cuenta también con un subsector centrado en la exportación o maquila. Está conformado por empresas textiles locales y de capital extranjero, así como de empresas de confección o maquila de propiedad local o internacional. Ambos subsectores cuentan con pocos vínculos entre sí, lo cual dificulta los encadenamientos hacia atrás y el anclaje del sector en la economía nacional.

Sin embargo, algunas interacciones han surgido entre estos actores pudiendo mencionar el intercambio de mano de obra, adquisición de maquinaria en desuso en la maquila por parte de confeccionistas locales, competencia indirecta con la venta de saldos de productos terminados provenientes de la maquila. Afectando así mismo la viabilidad de la producción local.

En este momento, las empresas líderes de la cadena de valores del vestuario a nivel mundial, sin embargo, han fortalecido las actividades en los segmentos de valor agregado como el diseño y la comercialización, lo cual desdibuja las fronteras entre estas empresas y realinea los intereses en dicha cadena. En términos de acceso a mercado, Guatemala, además de ser parte del mercado común centroamericano, tiene tratados de libre comercio con México, E.E.U.U., Taiwán y República Dominicana. Sostiene también acuerdos de alcance parcial con Colombia, Cuba, Panamá y Venezuela.” (23:17)

## 1.7 El uniforme y su origen

Desde hace muchos años atrás las personas han estado acostumbradas al uso de uniformes como forma de pertenencia a un colectivo social concreto; empezaron a emplearse principalmente por el ejército y otros agentes históricos del gobierno, colectivos religiosos, privados de libertad, entre otros. Han ido evolucionando hasta convertirse en los que conocemos actualmente.

“El origen de los uniformes, con el paso de los años han cobrado real importancia durante la Primera Revolución Industrial, etapa en la que empezaron a surgir y a cambiar las profesiones, de modo que comenzaron a requerir de una industria más concreta, pero sobre todo funcional.

Para ese entonces lo que era de suma importancia era la estética de ese tipo de prendas de vestir. Fue a partir del año de 1980 que el mercado de ropa laboral supuso ser un negocio que hacía ganar miles a los fabricantes. Y todo debido a la participación de nuevas normas impuestas por el gobierno para cumplir con un favorable ambiente de trabajo.

Estas normas exigían un mejor cuidado de los empleados y de los servicios o productos que las empresas ofrecían, tanto en higiene como en seguridad y ambiente laboral. Gracias a ellos aparecieron nuevos artículos más profesionales y de calidad, pensados para el uso cotidiano de los trabajadores y que además cumplan con los requisitos establecidos por el gobierno.” (24:7)

Actualmente, los avances tecnológicos han permitido crear nuevos materiales innovadores dentro de la industria textil y sobre todo dentro de la elaboración de uniformes inteligentes, las empresas han ido aportándoles mucha más importancia a la imagen corporativa a partir de la vestimenta de sus trabajadores.



El uso de uniformes con el grabado de logotipos institucionales, se han vuelto un hecho muy común que ha aportado profesionalidad a las compañías y que ayudan a generar confianza en los clientes. La elaboración de uniformes no es más que una estrategia de mercadotecnia empresarial que ayuda a elevar las ventas a través de la impresión estética.

### **1.8 Importancia económica en Guatemala**

Hoy en día las sociedades acceden a miles y miles de productos que por el estilo de vida de cada una de ellas son esenciales. La importancia económica que las fábricas provocan en un país no está solo en lo que sucede dentro de las fábricas, si no en el bienestar que provocan dentro de una sociedad y esta dependerá en gran medida de su capacidad productiva con la que cuenta una fábrica.

La capacidad de producir mercancías dependerá del número de fábricas, de su equipamiento, es decir tecnología, maquinaria, herramientas, eficiencia, procesos y de la disponibilidad de personal técnico calificado para desarrollarlos y presentarlos al mercado como un producto terminado y listo para su consumo.

Producir mercancías ya sea agropecuarias o manufacturadas, es la garantía de abastecer las necesidades de una sociedad primero como un mercado interno y después la posibilidad de vender a terceros países, productos con un valor agregado. Una fábrica productiva eficiente y responsable genera empleo, riqueza, conocimiento, especialización, seguridad nacional, respeto y sobre todo orgullo.

## **1.9 Legislación aplicable**

El conjunto de normas o reglamentos que se crean dentro de un ordenamiento jurídico para la protección y funcionamiento del bienestar social, proporcionando las bases y principios sobre las cuales se debe regir un territorio, de la misma manera funciona para una fábrica, el ordenamiento jurídico construye y determina el alcance y naturaleza de sus actividades. Dentro de nuestro ordenamiento jurídico se puede resaltar las siguientes normas:

### **1.9.1 Asamblea Nacional Constituyente. La Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas**

#### **“Artículo 34. Derecho de Asociación**

Se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de autodefensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional.” (1:12)

#### **“Artículo 43. Libertad de industria, comercio y trabajo**

Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.” (1:16)

### **1.9.2 Decreto Número 2-70. Código de Comercio de Guatemala y sus Reformas**

#### **“Artículo 2. Comerciantes**

Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

1º La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.

2º La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.

3º La Banca, seguros y fianzas.

4º Las auxiliares de las anteriores.” (4:2)

### **“Artículo 3. Comerciantes sociales**

Las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciante, cualquiera sea su objeto.” (4:2)

### **“Artículo 4. Cosas mercantiles**

Son cosas mercantiles:

1º Los títulos de crédito.

2º La Empresa mercantil y sus elementos

3º Las patentes de invención y de modelo, las marcas, los nombres, los avisos y anuncios comerciales.” (4: 2)

### **“Artículo 86. Sociedad Anónima**

La sociedad anónima es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.” (4:27)

### **“Artículo 368. Contabilidad y registros indispensables**

Los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

Para ese efecto deberán llevar los siguientes libros o registros:

1.- Inventarios;

2.- De primera entrada o diario;

- 3.- Mayor o centralizador;
- 4.- De estados Financieros.

Además, podrán utilizar los otros que estimen necesarios para exigencias contables o administrativas o en virtud de otras leyes especiales.

También podrán llevar la contabilidad por procedimientos mecanizados, en hojas sueltas, fichas o por cualquier otro sistema, siempre que permita su análisis y fiscalización.” (4:124)

### **1.9.3 Decreto Número 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reformas**

#### **“Artículo 3. Del hecho generador**

El impuesto es generado por:

- 1) La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
- 2) La prestación de servicios en el territorio nacional.
- 3) Las importaciones.
- 4) El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.
- 5) Las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago.
- 6) Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal o de su familia.
- 7) La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio.” (6:9)

#### **“Artículo 4. De la fecha de pago del impuesto**

El impuesto de esta ley debe pagarse:

- 1) Por la prestación de servicios en la fecha de la emisión de la misma.
- 2) Faltantes de inventario.” (6:11)

### **1.9.3.1 Reglamento de la Ley del Impuesto Al Valor Agregado, Acuerdo Gubernativo Número 5-2013**

#### **“Artículo 5. Faltantes de inventario**

En los casos a que se refiere el Artículo 3, numeral 7 de la Ley, el contribuyente deberá documentar la destrucción, pérdida o faltante de inventario de bienes perecederos, casos fortuitos, fuerza mayor o delitos contra el patrimonio, de la forma siguiente:

- 1) Si se trata de bienes perecederos, mediante acta suscrita por un auditor de la Administración Tributaria y el contribuyente, o en su defecto, mediante acta notarial en la que se haga constar el hecho.
- 2) Para los casos fortuitos o de fuerza mayor, se debe hacer constar en acta notarial el hecho ocurrido.
- 3) En los delitos contra el patrimonio, se deben adjuntar los documentos siguientes:
  - a) Certificaciones de la denuncia y ratificación de la misma, extendidas por la autoridad competente.
  - b) Documentación fehaciente de las liquidaciones de seguros, cuando los bienes de que se trate estén asegurados, extendida por la aseguradora.

Los hechos descritos en los numerales anteriores, además deberán quedar oportunamente revelados en los registros contables.

En caso de destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario de bienes no perecederos, deberá emitirse la factura correspondiente. Para el efecto, la base imponible no podrá ser inferior al precio de adquisición o costo de fabricación de los bienes.” (6:83)

#### **1.9.4 Decreto Número 10-2012. Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta y su Reformas**

##### **“Artículo 1. Del objeto**

Se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece el presente libro.” (5:2)

##### **“Artículo 2. Categorías de rentas según su procedencia**

Se gravan las siguientes rentas según su procedencia:

- 1) Las rentas de las actividades lucrativas.
- 2) Las rentas del trabajo.
- 3) Las rentas del capital y las ganancias de capital. Sin perjuicio de las disposiciones generales, las regulaciones correspondientes a cada categoría de renta se establecen y el impuesto se liquida en forma separada, conforme a cada uno de los títulos de este libro. Las rentas obtenidas por los contribuyentes no residentes se gravan conforme a las categorías señaladas en este artículo y las disposiciones contenidas en el título V de este libro.” (5:2)

**“Artículo 36. Tipo impositivo en el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas**

Los contribuyentes inscritos a este régimen aplican a la base imponible determinada el tipo impositivo del veinticinco por ciento (25%).” (5:14)

**“Artículo 41. Valuación de inventarios**

La valuación de la existencia de mercancías al cerrar el período de liquidación anual debe establecerse en forma consistente con alguno de los métodos siguientes:

- 1) Costo de producción.
- 2) Primero en entrar primero en salir (PEPS).
- 3) Promedio ponderado.
- 4) Precio histórico del bien.

Los contribuyentes pueden solicitar a la Administración Tributaria que les autorice otro método de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados.

Al adoptar uno de estos métodos de valuación, no puede ser variado sin autorización previa de la Administración Tributaria y en este caso deben efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad.” (5:15)

**“Artículo 43. Renta imponible del Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas**

Los contribuyentes que se inscriban al Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas deben determinar su renta imponible deduciendo de su renta bruta las rentas exentas. (5:15)

**“Artículo 44. Tipos impositivos y determinación del impuesto**

Los tipos impositivos de este régimen aplicables a la renta imponible calculada conforme el artículo anterior, serán los siguientes: (5:15)

**Tabla No. 1**  
**Tipos impositivos y determinación del impuesto**

<b>Rango de renta imponible mensual</b>	<b>Importe fijo</b>	<b>Tipo impositivo</b>
Q.0.001 a Q.30,000.00	Q.0.00	5% sobre la renta imponible.
Q.30,000.01 en adelante.	Q.1,500.00	7% sobre el excedente de Q.30,000.00”

Fuente: Decreto Número 10-2012. Ley de Actualización Tributaria Libro I, Impuesto Sobre la Renta, Decreto Número 10-2012. Página 15

**1.9.5 Decreto Número 1441. Código de trabajo y sus Reformas**

**“Artículo 1.**

El presente Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores y trabajadores, y crea instituciones para resolver sus conflictos.” (10:4)

**“Artículo 2.**

Patrono es toda persona individual o jurídica que usa los servicios de una o más trabajadores, en virtud de un contrato o relación de trabajo.” (10:4)



**“Artículo 3.**

Trabajador es toda persona individual que presta a un patrono sus servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, en virtud de un contrato o relación de trabajo.

**“Artículo 82.**

Si el contrato de trabajo por tiempo indeterminado concluye una vez transcurrido el período de prueba, por razón de despido injustificado del trabajador, el patrono debe pagar a este una indemnización por tiempo servido equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos y si los servicios no alcanzan a un año, en forma proporcional al plazo trabajado.”

(10:58)

**1.9.6 Decreto Numero 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas**

**“Artículo 1o.**

Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.

**Artículo 2o.**

LA presentación a que se refiere el artículo anterior deberá pagarse el cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el cincuenta por ciento restantes en la segunda quincena del mes de enero siguiente.

Las empresas o patronos particulares que, por convenios, pactos colectivos, costumbres o voluntariamente cubran el cien por ciento de la prestación de aguinaldo en el mes de diciembre, no están obligados al pago de ningún complemento en el mes de enero.

**Artículo 7o.**

Del pago de la prestación de aguinaldo debe dejarse constancia escrita.”

(8:2)

**1.9.7 Decreto 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas**

**“Artículo 1.**

Se establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago a sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue el trabajador. Esta prestación es adicional e independiente al aguinaldo anual que obligatoriamente se debe pagar al trabajador.

**Artículo 2.**

La bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago. Si la duración de la relación laboral fuere menor de un año, la prestación será proporcional al tiempo laborado.

Para determinar el monto de la prestación, se tomará como base el promedio de los sueldos o salarios ordinarios devengados por el trabajador en el año el cual termina en el mes de junio de cada año.

### **Artículo 3.**

La bonificación deberá pagarse durante la primera quincena del mes de julio de cada año. Si la relación laboral terminare, por cualquier causa, el patrono deberá pagar al trabajador la parte proporcional correspondiente al tiempo corrido entre el uno de julio inmediato anterior y la fecha de terminación.”

(7:2)

### **1.9.8 Decreto Número 78-89 Bonificación – Incentivo Sector Privado**

#### **“Artículo 1.**

Se crea la bonificación-incentivo para para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estímulo y aumentar su productividad y eficiencia.

#### **Artículo 2.**

La bonificación por productividad y eficiencia debe ser convenida en las empresas de mutuo acuerdo y en forma global con los trabajadores y de acuerdo con los sistemas de productividad y eficiencia que se establezcan. Esta bonificación no aumenta el valor del salario para el cálculo de indemnizaciones o compensaciones por tiempo de servicio ni aguinaldo, salvo para el cómputo del séptimo día que se computará como salario ordinario.”

(9:1)

### **1.9.9 Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (Revisada) Encargos de Aseguramiento Distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica**

“Esta Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento (NIEA) trata de los encargos de aseguramiento distintos de la auditoría o de la revisión de información financiera histórica que se tratan en las Normas Internacionales

de Auditoría (NIA) y en las Normas Internacionales de Encargos de Revisión (NIER), respectivamente.

Los objetivos del profesional ejerciente son:

- a. Obtener una seguridad razonable o una seguridad limitada, según corresponda, sobre si la información sobre la materia de objeto de análisis está libre de incorrección material.
- b. Expresar una conclusión sobre el resultado de la medición o evaluación de la materia subyacente objeto de análisis.
- c. Comunicar los aspectos adicionales requeridos por esta NIEA o por cualquier otra NIEA aplicable.

**Definición de Encargo de Aseguramiento:** Encargo en el que un profesional ejerciente tiene como objetivo obtener evidencia suficiente y adecuada que le permita expresar una conclusión cuyo fin es incrementar el grado de confianza de los usuarios a quienes se destina el informe.

**Juicio profesional:** Aplicación de la formación práctica, el conocimiento y la experiencia relevantes, en el contexto de las normas de encargos de aseguramiento y las de ética, para la toma de decisiones informadas acerca del curso de acción adecuado en función de las circunstancias del encargo.”  
(14:5)

## **CAPÍTULO II**

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y EL ÁREA DE INVENTARIOS**

#### **2.1 Definición de manual**

Es “un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.” (19.60)

Los manuales representan un medio para comunicar las decisiones administrativas tomadas anteriormente y contribuyen a normalizar y controlar los trámites de los procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros problemas que puedan surgir en el transcurso del desarrollo de las actividades.

#### **2.2 Antecedentes históricos**

El uso de los manuales como un instrumento en la administración, surgió por la necesidad de resolver problemas de enseñanza, principalmente cuando es a larga distancia; así como la supervisión de las diversas actividades.

“Los antecedentes históricos de los manuales como herramientas en la administración son relativamente recientes. Fue durante el período de la Segunda Guerra Mundial, aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones al personal sobre ciertas maneras de operar una organización, como circulares, memorandos, instrucciones internas, reglamentos, entre otras.

Los manuales comenzaron a utilizarse en las empresas en la década de los cincuenta. Aunque se tiene conocimiento sobre empresas donde se aplicaban algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones sobre ciertas formas de operar de una empresa.” (19:59)

Con el paso de los años los manuales se fueron adaptando y se fueron creando de una forma más técnica, clara, concisa y a la vez fueron mucho más prácticos y comenzaron a aplicarse en diversas funciones operacionales como ventas, finanzas, producción entre otras.

### **2.3 Objetivos de un manual**

“Entre los objetivos que persiguen los manuales podemos mencionar:

- a. Estimular la uniformidad.
- b. Eliminar la confusión.
- c. Reducir la incertidumbre.
- d. Reduce la duplicación de funciones.
- e. Disminuye la carga de supervisión.
- f. Servir de base para la capacitación del personal.
- g. Evitar la implantación de procedimientos incorrectos.
- h. Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento.” (19:64)

### **2.4 Importancia**

En la actualidad, las empresas tienen la necesidad de operar con eficiencia, estableciendo el uso de manuales de procedimientos necesarios para construir un sistema financiero confiable, coherente y acorde al propósito que requiere la misma, de acuerdo con su estructura, volumen de operaciones, recursos, demanda de productos y/o servicios por parte de los clientes o usuarios.

## **2.5 Fases o etapas de un manual**

“Para la elaboración de un manual debe realizarse una serie de fases las cuales son:

- a.** Planificación.
- b.** Búsqueda de la información.
- c.** Análisis de la información.
- d.** Elaboración del manual.
- e.** Validación.
- f.** Autorización.
- g.** Difusión y distribución.
- h.** Revisión y actualización.” (28:290)

## **2.6 Clasificación**

“Los manuales pueden clasificarse de acuerdo a su contenido o función específica.

### **2.6.1 Por su contenido**

Estos pueden ser:

#### **a. Manual de historia**

Su objetivo es proporcionar información histórica sobre el organismo: Sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo.

#### **b. Manual de organización**

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.

### **c. Manual de procedimientos**

Su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía donde explica al personal la manera correcta de realizar los procedimientos y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso.

### **d. Manual de políticas**

También conocido como de normas, se propone describir en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.

Además, en esta clasificación se pueden encontrar los manuales de contenido múltiple como políticas y procedimientos, así como el manual de adiestramiento o instructivo y manuales técnicos.” (19:69)

## **2.6.2 “Por su función específica**

De acuerdo con esta clasificación, se pueden elaborar manuales con base a las funciones operacionales, como:

### **a. Manual de producción**

Su objetivo es dictar las instrucciones necesarias para coordinar el proceso de fabricación.

### **b. Manual de compras**

Su objetivo es definir las actividades que se relacionan con las compras, de modo que este representa una útil fuente de referencia para los compradores.



**c. Manual de ventas**

Su objetivo es señalar los aspectos esenciales del trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.) con el fin de darle al personal de ventas un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

**d. Manual de personal**

Su objetivo es comunicar las actividades y políticas de la Dirección Superior en lo que se refiere a personal. Además, en esta clasificación se pueden mencionar el Manual de Créditos y Cobranzas, Manual de Finanzas, así como el Manual de Contabilidad.” (19:70)

**2.6.3 “Por su ámbito de aplicación**

Otra clasificación aceptada de los manuales administrativos se basa en las necesidades específicas que surgen en las oficinas, y de acuerdo con su ámbito de aplicación, puede abarcar muchas o pocas actividades. Las cuales se pueden mencionar:

**a. Manual general**

Incluye al organismo en su conjunto. En este grupo de manuales se clasifican los de: organización, procedimientos y políticas.

**b. Manual específico**

Contiene información de una unidad orgánica, En esta clasificación se incluyen los manuales de: reclutamiento y selección, auditoría interna, políticas de personal y procedimientos de tesorería”. (19:71)

## **2.7 Definición de procedimiento**

“Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

El concepto puede emplearse en una amplia variedad de contextos, como por ejemplo en el ámbito jurídico, en el de la informática o en el de la empresa. Es importante en este sentido hacer hincapié que los procesos son ante todo procedimientos diseñados para servicio del hombre en alguna medida, como una forma determinada de accionar.” (26:11)

## **2.8 Estructura de un procedimiento**

Para que un procedimiento sea adecuado se debe estructurar de la siguiente manera:

- a. Objetivos
- b. Establecimiento de áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.
- c. Fijar responsabilidades.
- d. Establecer políticas o normas de operación.
- e. Conceptos.
- f. Procedimientos (descripción de las operaciones).

## **2.9 Definición de manual de procedimientos**

El manual de procedimientos es una guía donde se encuentran establecidos los procedimientos, que permite llevar a cabo un adecuado control y registro de la documentación e información que resulte como consecuencia de las actividades que se realizan en una empresa.

“Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

El objetivo de este tipo de manuales es “expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.” (19:70)

## **2.10 Características**

Para que un Manual de Procedimientos cumpla con sus objetivos, debe reunir las siguientes características:

### **2.10.1 Flexibles**

Porque se adaptan al desarrollo de la entidad y permiten modificaciones de acuerdo con las necesidades de la empresa en bienestar de esta.

### **2.10.2 Coherentes**

Los procedimientos tendrán un orden lógico y secuencial para que atiendan a un mismo objetivo.

### **2.10.3 Útiles y oportunos**

Sirve de guía básica para los empleados en la realización de sus labores.

### **2.10.4 Claros y concisos**

Es redactado en un lenguaje comprensible para los usuarios y detallan cada una de las actividades concisamente.

### **2.10.5 Uniformidad**

Estandarizan las actividades a través de la estructura de los procedimientos.

## **2.11 Ventajas**

“Entre algunas de las ventajas que proporciona el uso de los manuales de procedimientos contables, se describen las siguientes:

- a. Ser fuente de información y consulta sobre los procesos, procedimientos, tareas o actividades que desarrollan el departamento contable.
- b. Permite que el personal del área contable conozca los diversos pasos que debe seguir para el desarrollo de las actividades diarias.
- c. Es auxiliar en la enseñanza y capacitación del personal.
- d. Uniformidad y conocimiento en la interpretación y aplicación de los procedimientos.
- e. Permitir la revisión del funcionamiento del sistema contable.
- f. Eliminación de duplicaciones innecesarias.
- g. Revisión constante y mejoramiento de los procedimientos.” (12:105)

## **2.12 Contenido de un manual de procedimientos**

“El contenido de un manual de procedimientos puede variar, ya que este dependerá de la necesidad o actividad de cada empresa, por lo general podemos mencionar las siguientes:

### **2.12.1 Portada**

Puede ser llamada también pasta o carátula, ésta debe identificar la institución a la que pertenece, el área administrativa que lo elaboró, el título del manual y la fecha de elaboración.

### **2.12.2 Índice**

En este apartado se describe de forma específica y de manera resumida y ordenada, los capítulos o apartados que forman la estructura del manual, así como el número de hoja en que se encuentra ubicado cada uno de estos.

### **2.12.3 Introducción**

Es la explicación que inicialmente se dirige al lector sobre el contenido del manual, su utilidad, los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. Así también, se señala en forma clara y concisa, los principales antecedentes de la unidad responsable del manual, sus características, ámbito de acción y adscripción, se describirá la forma en que se encuentra estructurado el documento con el propósito de lograr una mejor y mayor comprensión de este.

### **2.12.4 Objetivos**

Los objetivos representan el propósito final que se persigue con la implantación del manual. La formulación de estos debe ser breve, clara y precisa.

### **2.12.5 Propósito**

Se refiere al resultado cuantificable que debe ser alcanzado y mantenido con la aplicación del procedimiento, y que refleja el valor o beneficio que obtiene el usuario.

### **2.12.6 Alcance**

Consiste en la descripción del área o campo de aplicación del procedimiento, es decir, a quienes afecta o que límite tiene.

### **2.12.7 Instrucciones sobre el uso del manual**

Se especifica las instrucciones para el uso correcto del manual, las cuales pueden ser de forma general como la obligatoriedad, las aclaraciones uso de ciertos términos, que procedimientos se deben seguir para modificar el manual, así como, explicación de la codificación de cuentas utilizada, en qué período se debe preparar los informes y los libros y registros que se utilizarán en la empresa.

### **2.12.8 Normas de aplicación**

Una norma es una regla que se debe seguir o ajustar al comportamiento, tareas y actividades que realiza una empresa. Las mismas deben ser generales y específicas para cada proceso que realiza la entidad.

### **2.12.9 Descripción de los procedimientos**

Es la narración cronológica de cada una de las actividades que deberán agruparse en etapas, y que hay que realizar dentro de un procedimiento, explicando quién, qué, cómo, dónde y cuándo se hace. Esto se logra a través de la narrativa de las etapas que constituyen las diferentes fases del procedimiento.

### **2.12.10 Flujogramas**

El diagrama del flujo o flujo grama, es la representación esquemática de un procedimiento, donde se ilustra gráficamente con símbolos la estructura, la dinámica, las etapas y las unidades que intervienen en su desarrollo.

### **2.12.11 Glosario**

Es el conjunto de definiciones de la terminología técnica utilizada en el texto del manual, debe ser presentado por orden alfabético y proporcionar elementos para una adecuada comprensión de este, facilitando su consulta.”  
(28:298)

### **2.13 Definición de inventario**

Un inventario es el conjunto de artículos o mercancías que se acumulan en el almacén y que se encuentran pendientes de ser utilizados en el proceso productivo o de ser comercializados. El concepto inventario resulta de gran importancia en toda fábrica cuyo propósito es que las demandas de los consumidores sean atendidas justo a tiempo.

El tipo de existencias o inventario que posee una empresa depende de la naturaleza de sus actividades, por lo que podemos decir que, si se trata de una empresa comercial, presentará un inventario conformado por mercaderías de reventa, pero si se trata de una empresa industrial, sus inventarios consistirán en materias primas para la venta, además de poseer en existencias otros componentes del proceso productivo.

Los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados.

Según la Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) en su sección 13, describe a los inventarios como: “activos poseídos para: a) ser vendidos en el curso normal de la operación; b) son introducidos al proceso de producción para luego

venderlos, c) en la forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción”. (16:81)

## **2.14 Clases de inventario**

Los inventarios se clasifican de conformidad a su grado de transformación o a su categoría funcional.

### **2.14.1 Por su grado de transformación**

“Estos pueden ser:

#### **a. Inventario de materia prima**

Se utilizan para producir artículos parciales o producto terminados.

#### **b. Inventario de producto en proceso**

Se considera que los artículos son productos en proceso durante el tiempo en que las materias primas se convierten en productos parciales. Los productos en proceso se deben mantener en el mismo nivel posible.

#### **c. Inventario de producto terminado**

Son productos listos para su venta a los clientes. También se utilizan para ajustar la producción a la demanda predecible o impredecible del mercado.”  
(13:5)

### **2.14.2 Por su categoría funcional**

“Estos pueden ser:

#### **a. Inventario de ciclo o periódico**

Este tipo de inventario es generalmente utilizado por pequeñas y medianas empresas, y que tiene como característica especial que para saber en una fecha determinada cual es el inventario, se debe hacer un conteo físico y valorarlo. Además, para controlar el costo de las transacciones que



afectan el inventario se utilizan diferentes cuentas en función de la naturaleza operacional que se esté realizando.

**b. Inventarios estacionales**

Son inventarios utilizados para cubrir la demanda estacional y también se utilizan para suavizar el nivel de producción.

**c. Inventarios en tránsito**

Son de gran utilidad debido a que permiten sostener las operaciones entre empresas, clientes y proveedores; siendo un inventario que la empresa aun no lo tiene físicamente en sus bodegas, pero puede negociar su entrega al cliente cuando lo disponga y así cubrir necesidades”. (13:6)

**2.15 Métodos de valuación de inventarios**

Son técnicas que se utilizan con el objetivo de seleccionar y aplicar una base específica para evaluar los inventarios en términos monetarios. Los inventarios de una empresa deben ser valuados a su costo es decir a su valor neto de realización. El costo de un inventario comprende todos los costos de compra y producción en que se haya incurrido para darles su ubicación y condición actual.

Existen numerosas técnicas de valoración de inventarios, sin embargo, de acuerdo al Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I, referente al Impuesto Sobre la Renta, reconoce los siguientes métodos de valuación:

- a. “Costo de producción.
- b. Primero en entrar primero en salir (PEPS)
- c. Promedio ponderado
- d. Precio histórico del bien”. (5:23)

### **2.15.1 Método Primeras entradas, Primeras salidas**

“Este método de valuación de inventarios presume que las primeras mercancías adquiridas son las primeras que se utilizan o se venden, independientemente del momento real de su utilización o venta. El método está estrechamente relacionado con el flujo físico real de las mercancías inventariadas.” (13:21)

Este método de valuación se le conoce en español con las siglas “PEPS” Primeras entradas, primeras salidas y en la Norma Internacional de Contabilidad No. 2 (NIC 2) por las siglas de su nombre en inglés “FIFO” (First-in, first-out) que significa, “Primeros en entrar, primeros en salir”. La fórmula FIFO, asume que los productos en inventario comprados o producidos antes serán vendidos en primer lugar y seguidamente, que los productos que se queden en la existencia final serán los productos o comprados más recientemente.” (15:2)

El manejo físico de los artículos no necesariamente tiene que coincidir con la forma en que se asigna su costo y para lograr una correcta asignación bajo la fórmula PEPS (Primero en entrar, primero en salir) deben establecerse y controlarse capas del inventario según las fechas de adquisición o producción de este.

### **2.15.2 Método promedio ponderado**

“En este tipo de valuación el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del período, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el período. El promedio puede calcularse periódicamente

o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la entidad”. (16:86)

“Si se utiliza el método del costo promedio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del período, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el período”. (16:87)

### **2.15.3 Método de promedio periódico**

Este método es similar al promedio ponderado, porque el costo también se obtiene al promediar el valor de las existencias más las compras, pero la diferencia radica en que, en este método el promedio se hace al final de cierto período establecido, en cambio el promedio ponderado se hace al realizar una nueva compra.

### **2.15.4 Método del costo promedio**

“Este método de avalúo de inventario identifica el valor del inventario y el costo de las mercancías vendidas mediante el cálculo del costo unitario promedio de todas las mercancías disponibles para la venta durante un período de tiempo dado. Este método avalúo presume que el inventario final está formado por todas las mercancías disponibles para la venta.” (13:21)

**Tabla No. 2**  
**Costo Promedio**

<b>Costo promedio =</b>	<b>Costo total de las mercancías disponibles para la venta.</b>	<b>(+)</b>	<b>Cantidad total de la mercancía disponible para la venta.</b>
-------------------------	---	------------	---

Fuente: Administración, Organización y Práctica de Oficina. Guatemala. Gonzales de Rodríguez, L. (2016).: Textos y formas Impresas.

## **2.16 Rotación de inventarios**

Todo negocio o empresa mercantil debe contar con suficiente inventario disponible para satisfacer las necesidades de los clientes, debido a que si esta no cuenta con un inventario suficiente no satisface las necesidades del cliente y pierde ventas; por el contrario, si cuenta con un inventario demasiado amplio esta puede comprometer fondos que pueden ser usados para mejorar las operaciones. Así mismo aumenta gastos como almacenamiento, seguro e impuestos a la propiedad. Por último, un inventario alto, aumenta el riesgo de pérdida por disminución de precio, daños o cambios en los gustos de los clientes.

Cuanto más rápido se venda el inventario, mayor será el ingreso. La rotación de inventarios mide la rapidez con que se vende el inventario; así mismo determina el tiempo en que tarda en realizarse es decir en venderse. Entre más alta sea la rotación, significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de inventarios.

Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercancías en bodega, menor será el tiempo invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes requerirá más recursos que una empresa que venda sus inventarios en una semana.

Es necesario tomar en cuenta que cualquier recurso inmovilizado con que cuente una empresa sin necesidad, es un costo adicional para la empresa. Por lo que tener inventarios que no rotan, no se vendan, es un factor negativo para las finanzas de cualquier empresa.

## **2.17 Costos de inventarios**

Los costos o costes de inventario no son más que los costos relacionados con el almacenamiento y mantenimiento de inventario durante un tiempo determinado, por lo general los costos de inventario se describen como un porcentaje del valor del inventario en base anualizada.

Los costes de almacenamiento por si solo representan el 25% del valor del inventario disponible. Así mismo una entidad incluirá en los costos del inventario todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actual.

Según la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) establece:

### **“Sección 13**

#### **Inventarios**

##### **Costo de inventarios**

Una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales.” (16:81)

“Los costos de inventario se dividen en:

##### **a. Costo de adquisición**

“Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las

rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.” (16:81)

#### **b. Costo de transformación**

“Los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades de producción, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una distribución sistemática de los costos indirectos de producción ya sea variables o fijos, en los que se hayan incurrido para transformar las materias primas en productos terminados.

Son costos indirectos fijos de producción los que permanecen relativamente constantes, con independencia del volumen de producción, tales como la depreciación y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de esta.

Son costos indirectos variables de producción los que varían directamente, o casi directamente con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta”. (16:82)

#### **c. Otros costos**

“Una entidad incluirá otros costos en el costo de los inventarios solo en la medida en que se hayan incurrido en ello para darles su condición y ubicación actual”. (16:83)

### **2.18 Entradas y salidas de inventario**

Las entradas del inventario provienen de las compras que realiza una compañía, con el fin de abastecer sus bodegas. En una empresa comercial, el inventario es generalmente el rubro más importante establecido en el activo corriente, derivado que su giro habitual es la compra y venta de mercancías.

Las salidas del inventario son derivadas de las ventas que realiza la empresa las cuales son la fuente de ingresos. Las transacciones a través de las cuales las empresas generan sus ingresos y egresos de efectivo provienen de los clientes y proveedores respectivamente, y se le puede denominar como Ciclo de Operaciones.

Generalmente el ciclo de operaciones de una empresa comercial lo constituye las siguientes transacciones:

- a. Compra de inventarios, al contado o al crédito;
- b. Venta del inventario, al contado o al crédito;
- c. Cuentas por cobrar; y
- d. Cobro de efectivo a los clientes.

Tal como lo indica la palabra ciclo, esta secuencia de transacciones se repite continuamente dentro de las empresas comerciales.

## **2.19 Relación del área de inventarios con otras áreas**

El área de inventarios debe relacionarse con distintos departamentos de la empresa tales como compras y ventas, ya que, se debe tener conocimiento de las unidades que se poseen para la venta, asimismo, considerar los ingresos, descuentos, bonificaciones sobre ventas.

### **2.19.1 Área de compras**

De una forma general, la responsabilidad del departamento de compras consiste en comprar materiales de la calidad adecuada, en la cantidad necesaria, en la fecha oportuna, al precio correcto, de la fuente adecuada, y con la entrega en el lugar apropiado. La función de compras debe minimizar o eliminar la interrupción en la producción que resulta de la falta de materiales.

El área de compras también tiene como objetivo el mantenimiento o conservación de la calidad adecuada. La calidad se refiere principalmente a lo adecuado que sea un artículo en lo que se refiere al cumplimiento de su propósito. Así también el departamento de compras debe evitar la duplicación, el desperdicio, y la obsolescencia con respecto a los diversos artículos comprados.

El gerente de compras también tiene el objetivo de sostener la posición competitiva de la compañía. Como representante de una compañía que trate con muchos proveedores, el personal de compras también tiene un objetivo externo. Les interesa la imagen que el proveedor tenga de la compañía.

Un objetivo final del departamento de compras exitoso consiste en el desarrollo de relaciones internas que conduzcan a la comprensión y armonía entre las diversas unidades organizativas dentro de la empresa.

El encargado del inventario siempre elaborara una requisición, le enviará tanto en original como en copia al área de compras, para que realice el procedimiento correspondiente. El área de compras siempre deberá elaborar una orden de compra a un proveedor y que va a ingresar a bodega, le envía una copia al jefe de inventarios para que reciba el producto.

### **2.19.2 Área de ventas**

Después de que una empresa compra inventarios, el siguiente paso consiste en vender los bienes; como consecuencia de la comercialización del inventario la entidad obtiene ingresos. El monto que obtiene la empresa por las ventas del inventario es conocido como Ingresos por ventas o Ventas.



El departamento de ventas está relacionado de manera directa con el inventario ya que una devolución, bonificación o descuento sobre ventas afecta el inventario de la empresa. El área de ventas tiene bajo su responsabilidad las relaciones con los clientes, tales como la satisfacción de los clientes con el proceso de colocación de pedidos, así como el porcentaje de pedidos tomados con precisión y de tiempo oportuno para completar el proceso de colocación de pedidos.

Así mismo el área de ventas debe requerir un alto nivel de contacto con el cliente y altos niveles de actitud de servicio, cortesía y disponibilidad de los empleados en un proceso de servicio, lo cual permitirá incrementar la demanda de los productos o servicios en la empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR**

#### **3.1 Definición**

El Contador Público y Auditor, es el profesional dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de una organización o de una persona, con la finalidad de evaluar la situación actual y producir informes tanto para la gerencia como para terceros; pudiendo realizarlos de manera dependiente como independiente. Es el profesional universitario experto en contabilidad, auditoría, impuestos, sistemas de procedimientos de información, contraloría y sistemas.

La Contaduría Pública y Auditoría como una profesión, es aquella disciplina que satisface las necesidades de información financiera de los diversos usuarios o interesados de una entidad.

La Contaduría Pública y Auditoría es un título con grado universitario, se le conoce con las siglas CPA; su trabajo es registrar conforme a la normativa aplicable los movimientos u operaciones económicas que hace la compañía, de forma que se puedan publicar esos resultados con vistas a informar a los accionistas, inversores, proveedores y demás personas interesadas como trabajadores, entidades públicas, entidades financieras, entre otras; así como también para la toma de decisiones oportunas.

En la preparación del Contador Público y Auditor se incluyen materias complementarias tales como matemática, administración, economía, derecho.

Toda profesión está compuesta por un conjunto de conocimientos los cuales implica que todo profesional universitario tiene la capacidad y experiencia necesaria para evaluar aspectos de una organización.

### 3.1.1 Aptitudes y habilidades

Las habilidades que debe tener un Contador Público y Auditor son:

- a. **Creativo:** Para poder adaptarse a los cambios del entorno, así como dar soluciones para el desarrollo profesional y socioeconómico del país.
- b. **Visionario:** Para crear soluciones a los cambios venideros.
- c. **Disciplinado:** Para cumplir con las metas u objetivos establecidos.
- d. **Liderazgo:** Para tener la capacidad de dirección y coordinación del equipo de trabajo.
- e. **Razonamiento lógico:** Para tener un correcto análisis de las estrategias a seguir.
- f. **Habilidad numérica:** Para desarrollar estrategias útiles, cuando se cuenta, se mide o se estima.
- g. **Trabajo en equipo:** Para generar mayor número de ideas.
- h. **Toma de decisiones:** Para que con base en la información se obtengan los resultados esperados.
- i. **Relaciones públicas:** Para establecer alianzas y una comunicación asertiva.
- j. Capacidad de negociación.
- k. Vocación contable y financiera.
- l. Iniciativa y predisposición.
- m. Honestidad y responsabilidad profesional.

### 3.1.2 Ética profesional

“La ética estudia los actos morales, sus fundamentos y como se vinculan con la determinación de la conducta humana.” (17:652)

Según el Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala “un Código de Ética Profesional no solo sirve de guía a la acción moral, sino que también declara la intención de los integrantes del Colegio de cumplir la responsabilidad de servir a la sociedad con lealtad y diligencia, de respetarse a sí mismos y no limitarse a desempeñar con lealtad sus obligaciones hacia el usuario de sus servicios.” (3:2)

“Los principios fundamentales de ética para los Contadores Públicos y Auditores son:

- a. Integridad
- b. Objetividad
- c. Diligencia y competencia profesional
- d. Confidencialidad
- e. Comportamiento profesional.” (2:14)

Todo Contador Público y Auditor debe practicar normas de conducta y valores como:

**a. Honradez y confiabilidad**

Al manejar y conocer los valores, bienes y propiedades de las personas a las que presta sus servicios.

**b. Integridad**

Ser honesto y franco en las relaciones profesionales y empresariales.

**c. Objetividad**

Evitar prejuicios, influencia indebida de terceros y conflicto de intereses propios o de terceros que perjudiquen o prevalezcan sobre juicios profesionales.

**d. Independencia mental**

Al emitir opiniones o juicios. Debe mantener un alto grado de objetividad e imparcialidad en su actuación con respecto a la toma de decisiones, emisión de informes, dictámenes o juicios.

**e. Respeto**

Respetar la situación en la que se encuentre determinada empresa o persona y sus situaciones íntimas. Además de respetar y cuidar las relaciones que tenga con sus colegas y colaboradores.

**f. Amplio criterio**

Cuando efectúa revisiones o auditorías, está íntimamente relacionado con la independencia mental.

**g. Confidencialidad**

No divulgar información concerniente a la empresa o a las personas a las que se les preste servicios profesionales.

**h. Lealtad**

No debe aprovecharse de las personas o situaciones con las que se encuentre, debido a que puede perjudicar a la empresa o a la persona o entidad que contrata sus servicios.

**i. Calidad y comportamiento profesional**

En los trabajos y prestación de servicios. Debe presentar un desempeño riguroso y diligente, en cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas aplicables.

### **3.2 Funciones de un Contador Público y Auditor**

En la actualidad, las empresas han conseguido realizar actividades mucho más importantes que mantener un seguimiento de su propia cuentas y finanzas. Siendo este el punto de partida donde el Contador Público y Auditor certificado se convierte en pieza esencial para las entidades comerciales. Una gran cantidad de negocios están contratando asesores que proporcionen una amplia gama de asistencia en relación con las actividades financieras tanto personales como de negocios, auditoría y servicios relacionados con los impuestos.

“La función más grande que tiene un Contador Público y Auditor es suministrar la información fiable y oportuna para la toma de decisiones. Por esto, debe suministrar de manera clara toda la información relevante con respecto a la administración.

Dentro de otras funciones, están:

- a. Las aperturas de los libros de contabilidad.
  - b. Establecimiento de sistema de contabilidad.
  - c. Estudios de estados financieros y sus análisis.
  - d. Certificación de planillas para pago de impuestos.
  - e. Aplicación de beneficios y reportes de dividendos.
  - f. La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones”.
- (27:26)

### **3.3 Servicios que presta un Contador Público y Auditor**

En los últimos años, los servicios que ofrece un contador público y auditor han ido creciendo y ha entrado en el campo la asesoría financiera, impuestos, asesoramiento económico, contable, entre otros.

### **3.3.1 Servicios de contabilidad y auditoría**

“El profesional ayudará en la recopilación, revisión y auditoría de estados financieros. También puede ayudar en el análisis de los elementos financieros y la creación de informes para los accionistas para mantenerlos debidamente actualizados sobre la situación financiera de la empresa.

### **3.3.2 Asesoramiento fiscal**

El Contador Público y Auditor ofrece estrategias a corto y largo plazo para reducir las obligaciones fiscales, ofrecen asesoramiento relacionado con la planificación de la jubilación y la reducción de los impuestos sobre herencias y el efecto general de inmuebles. Además, proporcionan asistencia en la preparación de declaraciones de impuestos y la representación de clientes ante las entidades gubernamentales.” (22:26)

### **3.3.3 Auditoría financiera**

“El auditor revisará y emitirá una opinión informando si la información financiera ha sido preparada en todos los aspectos materiales, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.” (2:5)

### **3.3.4 Auditoría fiscal**

Es el proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones y hechos relacionados con actos y acontecimientos de carácter tributario, a fin de evaluar tales declaraciones a la luz de los criterios establecidos y comunicar los resultados a las partes interesadas.

“Consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes, desde el punto de vista fiscal.”  
(2:5)

### **3.3.5 “Auditoría interna**

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de riesgo, control y gobierno.

### **3.3.6 Auditoría externa**

Es el examen o verificación de las transacciones, cuentas, información o estados financieros correspondientes a un período, evaluando la conformidad o el cumplimiento de las disposiciones legales o internas, vigentes en el sistema de control interno contable.” (2:6)

### **3.3.7 “Auditoría operacional**

Es la valoración independiente de todas las operaciones de una entidad, en forma analítica, objetiva y sistemática para determinar si se llevan a cabo políticas y procedimientos aceptables, si se siguen las normas establecidas y si se utilizan los recursos de manera eficaz y eficiente.

### **3.3.8 Auditoría administrativa**

Es un examen complejo y constructivo de la estructura organizativa de la entidad, institución o departamento gubernamental, o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo, que dé a sus recursos humanos y materiales.” (2:7)



### **3.3.9 Auditoría forense**

Es el examen efectuado por el auditor independiente para determinar las causas jurídicas y contables que provocan la extinción de una empresa.

### **3.3.10 Auditoría de cumplimiento**

Se realiza verificando el seguimiento de las normas legales vigentes, entendiéndose como tales a las externas al ente como las leyes, decretos, reglamentos y como internas al estatuto o contrato social.

### **3.3.11 Auditoría en sistemas**

Para la recolección y evaluación de evidencias suficientes para que indiquen que salvaguardan adecuadamente sus activos, manteniendo la integridad de los datos y del sistema, proveen información fiable, logren efectivamente las metas de organización utilizando los recursos de manera correcta.

### **3.3.12 Participación en el diseño y evaluación de los sistemas de control interno**

Con base técnica y de riesgos, para emitir su opinión y hacer las recomendaciones oportunas para una mejor administración.

### **3.3.13 El Contador Público como asesor financiero**

El asesor financiero es el profesional que ayuda, en el análisis de circunstancias, históricas, presentes y futuras. El asesor realizará sus recomendaciones, asesorándole según sus circunstancias y necesidades para ir las adoptando al momento actual.

### **3.3.14 El Contador Público y Auditor como consultor**

Todo profesional de la Contaduría Pública y Auditoría juega un papel muy importante en el área financiera, es una persona con amplio conocimiento en una materia determinada el cual debe tener claro las disposiciones relacionadas al campo en el que trabaja, procurando mantener un grado de responsabilidad moderado ante el debido cumplimiento que indica el Código de Ética Profesional.

La consultoría es un servicio profesional que se puede prestar de forma individual o como una empresa con conocimientos específicos o experiencia en una determinada rama.

El Contador Público y auditor Como consultor, presta sus servicios a los interesados con el objeto de establecer y solucionar un problema específico.

### **3.4 Normas que regulan el desempeño laboral de un Contador Público y Auditor**

Nos referimos a la actuación que manifiesta un Contador Público y Auditor en el trabajo al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo, dentro del cual permite demostrar su idoneidad para el puesto que ocupa.

Un Contador Público y Auditor debe acatar ciertos lineamientos en el ejercicio profesional, las normas a las que debe regirse dicho profesional al desempeñar sus funciones son:

### **3.4.1 Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IFAC)**

“El código de ética ha sido elaborado por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores, (en sus siglas en inglés “IESBA”), un organismo independiente cuya finalidad es el establecimiento de normas en el seno de la Federación Internacional de Contadores (en sus siglas en inglés “IFAC”).

En el código se establece que todos los profesionales de la contabilidad deben cumplir con las disposiciones legales y reglamentarias aplicables y de evitar cualquier actuación que el profesional de la contabilidad sabe, o debería saber, que puede desacreditar a la profesión o que afectan negativamente a la buena reputación de la profesión. (3:2)

### **3.5 Antecedentes de una consultoría**

La consultoría profesional no es más que la transmisión de conocimientos que deben ser aplicados en el desarrollo de algún proyecto, actividad o en el logro de metas u objetivos bien definidos por alguien completamente ajeno al consultor, quien solicita la consulta.

Este servicio persigue como finalidad la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organizaciones y métodos de gestión de una organización para su posterior recomendación, por medio de medidas apropiadas y eficaces, así como la presentación de asistencia en la incorporación y la aplicación de las recomendaciones.

Generalmente una consultoría inicia con la existencia de algunas situaciones de insatisfacción y susceptible de mejora dentro de la organización y finaliza en una situación generadora de un cambio que provoca mejoras.

Algunos de los temas que son objeto de gestión, análisis, interpretación, investigación, diseño y/o rediseño en una consultoría pueden ser:

- a. Reingeniería;
- b. Diseño organizacional;
- c. Marketing;
- d. Elaboración, ejecución y evaluación de proyectos;
- e. Planificación estratégica;
- f. Evaluación y optimización de control interno;
- g. Revalúo, codificación e inventario de activos;
- h. Tecnológica o informática; entre otras.

La consultoría debe ser ejercida teniendo en claro y muy definidas las especialidades que correspondan, así como la seriedad en relación con la metodología para llevar a cabo ese tipo de trabajo. Los profesionales de Contaduría Pública y Auditoría tienen su campo de acción, en algunos casos algunos son muy claros y otros no tanto, por lo que deben ser empleados precisamente para servir al cliente.

### **3.6 Características de una consultoría**

“Las características representan una cualidad que permite identificar y distinguir a un contador público y auditor de los demás; estas son:

#### **3.6.1 Profesional**

La consultoría proporciona conocimientos teóricos y técnicas profesionales, desarrolladas por el mismo consultor, que sirven de base para resolver la situación específica de cada cliente. Así mismo la experiencia es otro factor de la consultoría.

### **3.6.2 Consultivo**

El consultor no está facultado para modificar o tomar decisiones dentro de la empresa, pero si debe contar con habilidades interpersonales y de comunicación que le permita aconsejar de una manera adecuada, en el momento oportuno a la persona correcta.

### **3.6.3 Independiente**

El consultor es ajeno a la organización y que no se encuentra en calidad de empleado de la organización y por lo tanto debe ser objetivo en sus consejos y recomendaciones.

### **3.6.4 Temporal**

El servicio de una consultoría tiene una fecha de inicio y de culminación. Los clientes solicitan el servicio de consultoría por un trabajo específico, razón por la cual es temporal.

### **3.6.5 Comercial**

El consultor “vende”, pone un precio a sus conocimientos, habilidades y experiencia.

### **3.6.6 Limitado**

El consultor acude a la empresa cliente, a resolver una situación muy puntual, con una fecha de inicio y fin, por lo tanto, no se ocupa de otras cuestiones, no es primordial y necesaria y su participación en el funcionamiento eficiente de la organización.” (21:7)

### **3.7 Fases de una consultoría**

Para el desarrollo de una adecuada consultoría se deben realizar las siguientes fases:

- a. Preparación
- b. Diagnóstico
- c. Planificación de acción
- d. Aplicación y
- e. Terminación.

### **3.8 El rol de un consultor**

“El consultor puede realizar diferentes roles como:

#### **3.8.1 Investigador de hechos**

Es uno de los principales roles del consultor; se requiere la recogida y análisis de información primaria y secundaria para sustentar una decisión.

#### **3.8.2 Diseñador de propuestas a la medida del cliente**

El rol de investigador de hechos es clave para poder diseñar propuestas que estén de acuerdo con las necesidades y los recursos de la empresa cliente.

#### **3.8.3 Identificador de mejoras de sistemas y métodos**

Modificar y/o automatizar procesos para el logro de su eficiencia.

#### **3.8.4 Capacitador de directivos y personal**

Mediante seminarios o el mismo coaching el personal y los directivos aprenden y mejoran su desempeño.” (21:25)

### **3.9 El Contador Público y Auditor como consultor**

“El licenciado en contaduría pública y auditoría es un asesor en el rango financiero, en el diseño e interpretación de sistemas de información contable para la toma de decisiones. Como profesional participa en la planeación estratégica y financiera, la evaluación, alternativas de financiamiento, estructura financiera de las organizaciones, evaluación de riesgos de carácter financiero, así como en el diseño de sistemas de control interno de acuerdo con las buenas prácticas establecidas”. (18:12)

Todo Contador Público y Auditor como asesor financiero tiene dos objetivos básicos los cuales son:

- a.** Minimización y pago de los costos y gastos; y
- b.** abastecer a un máximo la proporción de utilidades para los empresarios.

El análisis financiero constituye una técnica que se ha venido utilizando principalmente para buscar las condiciones que ayuden a brindar un equilibrio en las finanzas o recursos económicos de las empresas, y la medición de la rentabilidad de la inversión efectuada. En general, la asesoría consiste en la búsqueda global de soluciones que permiten mejorar o bien brinden soluciones a dicha entidad, en una materia determinada.

El Contador público y Auditor en su calidad de Asesor Financiero de una empresa, debe de estar actualizado en la problemática económica mundial, ya que dichos conocimientos lo ayudarán a ofrecer una asesoría eficiente, pero sobre todo profesional, tanto como funcionario, como asesor independiente.

El Contador Público y Auditor es un profesional que se encuentra asociado a la empresa, bien como un consultor interno o como un consultor externo, siendo este responsable del óptimo aprovechamiento de la información contable y financiera de la que dispone, flexible en la toma de decisiones y conocedor del entorno en el que se encuentra

### **3.10 Ámbito en el que se desempeña un Contador Público y Auditor**

“La profesión del Contador Público y Auditor es quizás la más tradicional con relación a las Ciencias Económicas, por tal razón, su reconocimiento en el medio social y laboral es amplio.

Debido a ese vasto campo profesional, la diversidad, significancia y relevancia de las actividades que puede realizar un Contador Público y Auditor, éste puede desempeñarse en diversas áreas. Su ámbito de desempeño profesional abarca diversos rubros de negocios principalmente en el sector privado, aunque también para el sector público.

Los puestos que comúnmente desempeñan los mismos son:

- a.** Contador General
- b.** Administrador o Director Financiero
- c.** Contador de costos
- d.** Contralor o contador gubernamental
- e.** Director de presupuestos
- f.** Gerente financiero-administrativo

Como auditor interno o externo puede desempeñar puestos como:

- a.** Auditor de estados financieros
- b.** Auditor operativo



- c.** Auditor fiscal
- d.** Auditor de sistemas
- e.** Auditor gubernamental.

Como asesor o consultor puede desempeñar puestos como:

- a.** Tributario
- b.** Financiero
- c.** Administrativo
- d.** Administrativo-contable
- e.** Jurídico-contable
- f.** Operacional” (20:31)

## **CAPÍTULO IV**

### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS EN UNA FÁBRICA DE UNIFORMES (CASO PRÁCTICO)**

#### **4.1 Antecedentes**

La Fábrica de Tejidos Bromer, S. A., se dedica a la elaboración de uniformes; dicha entidad inicia sus actividades comerciales como una empresa familiar en el año de 1976, donde realizaban labores en forma ambulante, es decir en casa de las personas que solicitaban sus servicios, confeccionando blusas para mujer. Los fundadores de la fábrica son: El Ingeniero Fredy Nefalí Orozco Navarro y su esposa Rosa María Velásquez de Orozco.

El trabajo fue incrementando y fue en el año de 1993 donde se compra la primera máquina permitiéndole trabajar en su casa, teniendo así una producción interna, siendo esta compra el primer gran logro para el inicio de la fábrica.

Con la maquina en marcha inician la confección de nuevos productos (nuevas prendas de vestir) como suéter para niños conocido con el nombre comercial de "Suéter de Crayón" el cual consistía en suéteres con diseños infantiles (siendo este uno de los productos que ha fabricado por muchos años), asimismo implementaron la fabricación de suéteres para damas y caballeros, de esta manera se empieza a trabajar para varias personas a la vez. Este nuevo producto permite la adquisición de nuevas máquinas, cuya producción es importada hacia la Ciudad Capital pues el mercado se encontraba en ese momento allí

Tiempo después se incursiona en el mercado de la ropa de cama como sábanas, cubrecamas y sobre fundas; este tipo de producción era exportado en su mayoría para El Salvador, es decir que el producto se llevaba para la frontera y los clientes llegaban a recogerlo en ese punto. Más tarde se les presenta la oportunidad de realizar uniformes escolares debido a un pedido que les solicitaron, por lo que los propietarios de la fábrica (en ese entonces) se dan cuenta del foco de mercado que se encontraba en dicha elaboración y desde entonces la fábrica encuentra su punto de partida en la elaboración de diferentes uniformes escolares.

La fábrica de Tejidos Bromer, S.A., fue constituida legalmente el 12 de octubre de 1993 como una empresa individual, años más tarde se convierte en Sociedad Anónima; la fábrica se encuentra ubicada en la 6 avenida "A" 3-54 de la zona 2 del municipio de San Pedro Sacatepéquez, del departamento de San Marcos, Guatemala. Actualmente se dedican a la fabricación de uniformes escolares como suéteres, chumpas, camisas tipo polo, camisas Columbia, pants, chalecos, playeras deportivas, pantalonetas, sumando a este los bordados y sublimados.

## 4.2 Carta de solicitud de servicios profesionales



Guatemala, 02 de mayo de 2019

Licenciado:  
Edin Velásquez  
Socio director  
Velásquez & Asociados, S. A.  
Auditores y Consultores  
3ª. Calle 14-60 zona 3, Mixco, Guatemala.

Respetable Licenciado:

Enviamos la presente para manifestar nuestro interés en contratar sus servicios profesionales para la elaboración de un Manual de Procedimientos para el área de inventarios, que sea de utilidad para el control y manejo de las actividades que se desarrollan dentro del área. La fábrica se dedica a la elaboración de uniformes escolares como chumpas, chalecos, camisas tipo polo, playeras deportivas entre otras.

Quedo a la espera de la elaboración de su propuesta económica y considerar concretar relaciones comerciales.

Atentamente:

Ing. Fredy Neftalí Orozco Navarro  
Gerente General  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.

#### 4.3 Propuesta de servicios profesionales



# PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES

06 DE MAYO DE 2019



Guatemala, 06 de mayo de 2019.

Ingeniero:  
Fredy Neftalí Orozco Navarro  
Gerente General  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.  
6ª. Av. "A" 3-54 zona 2 San Pedro Sacatepéquez  
San Marcos, Guatemala

Ingeniero Orozco:

Agradecemos la confianza que nos ha otorgado al solicitar nuestros servicios para el propósito de la fábrica de Tejidos Bromer, S. A.; nos permitimos presentar para su evaluación nuestra propuesta de servicios profesionales que consiste en la Elaboración de un Manual de Procedimientos, para el área de inventarios, tomando como referencia el período del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2018.

En atención a ello, sometemos a su consideración la presente tomando en cuenta que nuestro propósito es coadyuvar a la excelencia de nuestros clientes, apoyándolos a aumentar su competitividad y a lograr sus objetivos.

Quedamos a su disposición para cualquier aclaración relacionada al contenido de la propuesta de servicios profesionales y agradecer su confianza y oportunidad que nos brinda para presentar dicha propuesta.

Atentamente:

Lic. Edin Velásquez  
Socio Director  
Velásquez & Asociados, S. A.  
Auditores y Consultores

## **SERVICIOS PROFESIONALES**

### **a. Planificación**

Al momento de recibir la aceptación de nuestro trabajo para desarrollar el proyecto, iniciaremos con el proceso de planificación. Es decir, detallaremos la forma en que se trabajara, así como la información que necesitaremos oportunamente.

Nuestro trabajo se basará principalmente en la evaluación de los procedimientos que se utilizan actualmente en el área de inventarios y en la elaboración de un manual de procedimientos contables que puedan ayudar a mejorar sus operaciones y funcionamiento.

### **b. Plan de elaboración**

Consiste en la elaboración de un conjunto de procesos que se llevaran a cabo durante dicho proceso con la finalidad que nuestro equipo de trabajo pueda obtener información adecuada, eficiente y confiable. Esta actividad dependerá de la información que nuestro equipo recopile; posteriormente continuaremos con la evaluación de los procedimientos que se utilizan actualmente en la fábrica.

### **c. Enfoque de la revisión**

El enfoque de nuestro trabajo está basado en la necesidad de evaluar la forma actual en que se desarrollan las actividades del área de inventarios, por lo que nuestro equipo de trabajo cuenta con amplios conocimientos para poder realizar una evaluación de cada uno de los pasos que se realizan y determinar si son los más adecuados para el buen funcionamiento de la fábrica.

## **1. Plan de visitas**

Con el propósito de no afectar el desarrollo de las actividades de la fábrica hemos establecido realizar 2 visitas, donde evaluaremos las actividades que se realizan en el área de inventarios. Estableciendo tentativamente como visita preliminar las siguientes fechas:

- ❖ Primera visita                      13 de mayo de 2019
- ❖ Segunda visita                      17 de mayo de 2019

## **2. Ejecución de trabajo**

Durante las semanas del 20 al 31 de mayo, se analizará la información que se obtuvo durante las visitas y se realizará el manual de procedimientos para el área de inventarios, así como la respectiva carta de presentación del manual de procedimientos contables.

## **3. Entrega del informe**

El 18 de junio del año en curso se entregará la carta correspondiente, así como el manual de procedimientos para el área de inventarios para su respectiva aprobación por parte del órgano correspondiente de la fábrica.

## **4. Alcance del trabajo**

Hemos seleccionado un equipo altamente calificado, para poder obtener mejores resultados en el desarrollo de nuestro trabajo, por lo que se hace necesario mencionar que, como parte de nuestro trabajo en el desarrollo del manual de procedimientos, será indispensable la colaboración de su personal y confiamos que pondrán a nuestra disposición la información y documentación requerida por parte de nuestro equipo en relación con el desarrollo de nuestro trabajo, tomando como base de evaluación del período del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2018.



La responsabilidad del establecimiento de juicios y criterios relacionados en la implementación de un manual de procedimientos corresponde a la Gerencia General de la fábrica.

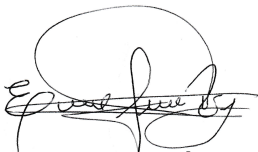
## **5. Valor de nuestros honorarios**

Nuestros honorarios se basan en el tiempo efectivo que nuestro equipo utiliza para desarrollar el trabajo solicitado, por lo que se estima que el valor para el manual de procedimientos para el área de inventarios es de Veinticinco mil quetzales exactos (Q25,000.00) IVA incluido. Este deberá ser cancelado de la siguiente manera:

- ❖ El 60% deberá cancelarse en el momento de aceptación de nuestra propuesta.
- ❖ El 40% restante deberá cancelarse al final del trabajo, es decir en el momento de entrega del manual que se solicitó.

Agradecemos su atención a la presente, nos suscribimos de ustedes con las muestras de nuestras consideraciones, esperando poder servirles de la mejor manera y quedamos a su disposición para cualquier aclaración o ampliación.

Atentamente:



Lic. Edin Velásquez  
Socio Director  
Velásquez & Asociados, S. A.  
Auditores y Consultores

#### 4.4 Carta de aceptación de los servicios profesionales



Guatemala, 09 de mayo de 2019

Lic.  
Edin Velásquez  
Socio director  
Velásquez & Asociados  
Auditores y Consultores  
3ª. Calle 14-60 zona 3, Mixco, Guatemala.

Respetable Lic. Velásquez:

Por medio de la presente nos complace informarle que hemos aceptado la propuesta de prestación de servicios profesionales, la cual consta en la Elaboración de un Manual de Procedimientos para el área de inventarios de la Fábrica que represento; tomando como referencia el período del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2018.

Nos ponemos a su disposición para la información que necesite revisar o personal para entrevista.

Atentamente:

Ing. Fredy Neftalí Orozco Navarro  
Gerente General  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.

#### **4.5 Diagnóstico o situación actual**

La situación actual de la fábrica de Tejidos Bromer, S. A., al 31 de diciembre de 2018; establece que la fábrica realiza operaciones de forma empírica, cada uno de los procedimientos y obligaciones que tienen dentro del área de inventarios se han dado de forma verbal, provocando que el registro de los inventarios de la fábrica no sea exacto.

La fábrica no cuenta con ningún tipo de registro de los movimientos que se dan dentro del área de inventarios; el inventario de la fábrica está formado por:

- ❖ Inventario de materia prima o mercancías;
- ❖ Inventario de producto terminado (listo para su venta).

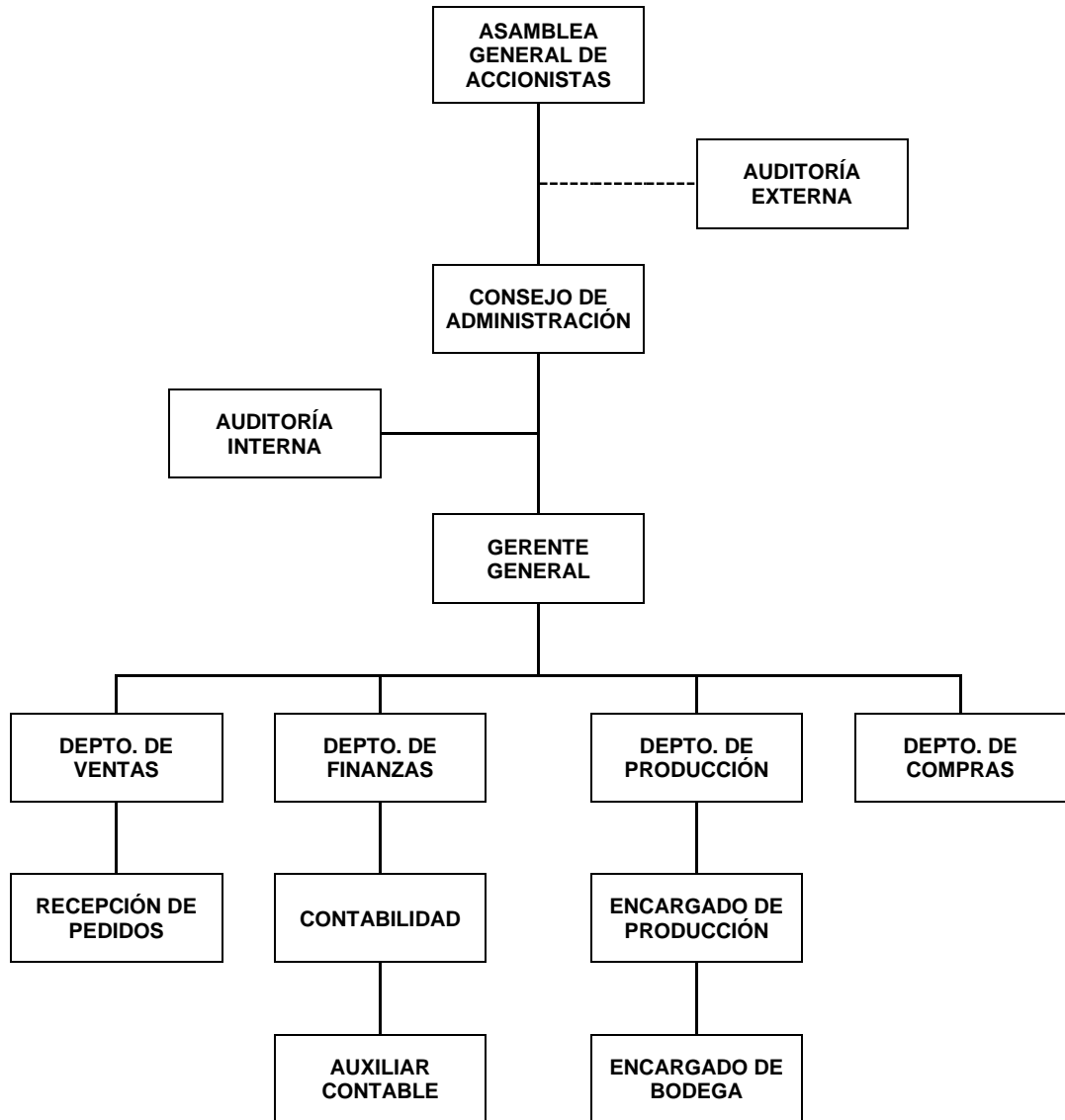
Los inventarios de mercancías son adquiridos por diversos proveedores locales y siempre verificando precio y calidad; las compras son realizadas vía telefónica y se confirman de la misma manera por el Gerente General. Las ventas son realizadas contra pedido y para venta individual en la fábrica.

Los inventarios de materia prima o mercancías no se encuentran almacenados en la bodega de la fábrica, sino en el departamento de producción dándole libertad de que esta pueda ser usada sin ningún control o registro.

El área de bodega se utiliza únicamente para colocar el producto terminado o listo para la venta; dicho producto no se encuentra ordenado y tampoco empacado correctamente.

#### 4.6 Estructura orgánica

Figura No. 1  
Estructura Organizacional  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.  
(Sugerido)



**Fuente:** Elaboración propia con base a la información proporcionada.

## 4.7 Papeles de trabajo



# PLANIFICACIÓN

MAYO DE 2019



<b>PT:</b> A	<b>Hoja:</b> 1/1
<b>Hecho:</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>26/5/2019</b>
<b>Revisado:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>27/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

<b>No.</b>	<b>PAPEL DE TRABAJO</b>	<b>REF.</b>	<b>PÁGINA</b>
1	Planificación	A - 1	71
2	Programa de la evaluación	A - 2	74
3	Cuestionario al encargado del área de inventarios	AA - 1	76
4	Cuestionario al encargado de bodega	AA - 2	78
5	Narrativa del área de inventarios	AA - 3	80
6	Narrativa del área de bodega	AA - 4	83
8	Carta de presentación del Manual		84
9	Manual de procedimientos para el área de inventarios de la fábrica de Tejidos Bromer, S.A.		85



**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.  
PLANIFICACIÓN  
ÁREA DE INVENTARIOS**

<b>PT:</b> A-1	<b>Hoja:</b> 1/3
<b>Hecho</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>20/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>21/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER**

Período para examinar del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2018

Firma de Auditoría: Velásquez & Asociados

Trabajo para desarrollar: Elaboración de un manual de procedimientos para el área de inventarios

**ANTECEDENTES:**

La fábrica de Tejidos Bromer, se constituyó legalmente el 12 de octubre de 1,993 como una empresa individual, con el objeto de elaborar y vender uniformes escolares, con el tiempo se transformó en una Sociedad Anónima; ubicada en la 6 avenida "A" 3-54 de la zona 2 del municipio de San Pedro Sacatepéquez, del departamento de San Marcos, Guatemala.

**OBJETIVOS:**

- a. Brindarle a la fábrica elementos que sean provechosos para el mejoramiento de sus actividades y así garantizar la eficiencia de sus operaciones.
- b. Procurar por el crecimiento de la fábrica.
- c. Proveer seguridad y confiabilidad en la información que produce la empresa para la toma de decisiones.



<b>PT:</b> A-1	<b>Hoja:</b> 2/3
<b>Hecho</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>20/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>21/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**PLANIFICACIÓN**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

**FECHAS CLAVES**

**Fechas del trabajo a realizar:**

Del 10 al 20 de mayo de 2019.

**Planificación:**

Se realizará en los días 10 y 11 de mayo de 2019.

**Visita preliminar:**

Se realizarán 2 visitas siendo estas el 13 y 17 de mayo de 2019. Donde se estarán evaluando los procedimientos que se realizan en el área de inventarios.

**Ejecución del trabajo:**

Durante las semanas del 20 al 31 de mayo de 2019, se estará evaluando la información que se obtuvo durante las visitas, así mismo se elaborará el manual de procedimientos para el área de inventarios.

**Entrega de Informes:**

El 18 de junio se efectuará la entrega de la propuesta de trabajo para su respectiva aprobación y/o sugerencias por parte de Gerencia General de la fábrica.

**Métodos de evaluación:**

Toda la información será obtenida a través de cuestionarios, entrevistas, narrativas, las cuales permitirá determinar la situación actual de la fábrica, además nos permitirá conocer los procedimientos actuales que la misma utiliza.





PT: A-1	Hoja: 3/3
Hecho	FV
Fecha:	20/5/2019
Reviso:	EV
Fecha:	21/5/2019

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.  
PLANIFICACIÓN  
ÁREA DE INVENTARIOS**

**PERSONAL A CARGO**

El trabajo a realizar estará a cargo de:

Nombre	Cargo	Iniciales
<b>Fabiola Velásquez</b>	<b>Senior de Auditoría</b>	<b>FV</b>
<b>Olivio Cifuentes</b>	<b>Gerente de Auditoría</b>	<b>OC</b>
<b>Edin Velásquez</b>	<b>Socio Director</b>	<b>EV</b>

El equipo de trabajo que se encuentra asignado para la evaluación del área de inventarios cuenta con la experiencia suficiente en relación con las operaciones de la misma.

**ELABORACIÓN DE INFORME Y DISCUSIÓN**

El equipo de trabajo presentara la propuesta ante la Gerencia General de la fábrica, para realizar una revisión previa y realizar cambios si así lo desean en Gerencia.

**HONORARIOS**

El valor de los honorarios se fijará de acuerdo al tiempo que invirtió nuestro personal. Por lo que se ha estimado el valor de nuestros honorarios por la Elaboración de un Manual de Procedimientos para el área de inventarios, en Veinticinco mil Quetzales exactos (Q25,000.00) IVA incluido.



<b>PT:</b> A-2	<b>Hoja:</b> 1/2
<b>Hecho</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>20/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>OC</b>
<b>Fecha:</b>	<b>21/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

**OBJETIVO:**

Evaluar los procedimientos que se realizan en el área de inventarios y mejorar la eficiencia de sus actividades; obtener evidencia a través de las técnicas de recopilación de información, para poder respaldar la elaboración de procedimientos en el área de inventarios.

<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>REF</b>
1	Elaborar un cuestionario para el personal clave de la fábrica, en relación con el inventario.	<b>AA-1 1/2</b>
2	Desarrollar una planificación del trabajo a realizar para la elaboración del manual de procedimientos del área de inventarios.	<b>A-1 1/3</b>
3	Realizar entrevistas al personal para establecer la participación tanto del control como manejo del inventario.	<b>NARRATIVA</b>
4	Indagar y solicitar la información relevante al área de inventarios.	<b>NARRATIVA</b>
5	Realizar pruebas físicas para cotejar con la información que se encuentra en la documentación proporcionada.	<b>VISITA 2</b>
6	Evaluar si existe una adecuada segregación de funciones.	<b>VISITA 1</b>
7	Verificar si existe capacitación constante para el personal que labora en el área de inventarios.	<b>VISITA 2</b>



PT: A-2	Hoja: 2/2
Hecho	FV
Fecha:	20/5/2019
Reviso:	EV
Fecha:	21/5/2019

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.  
PROGRAMA DE TRABAJO  
ÁREA DE INVENTARIOS**

No.	DESCRIPCIÓN	REF
8	Revisar si los inventarios cuentan con la custodia adecuada y necesaria que impidan perdidas por robo, deterioro por almacenaje y registro contable oportuno, de acuerdo a procedimientos establecidos.	<b>NARRATIVA</b>
9	Verificar cual es el proceso de almacenamiento de la mercancía.	<b>NARRATIVA</b>
10	Verificar el proceso de recepción de mercancía.	<b>NARRATIVA</b>
12	Elaborar un manual de procedimientos contables para el área de inventarios.	<b>Pág. 85</b>

Fabiola Velásquez  
Senior de Auditoría

Edin Velásquez  
Socio Director



<b>PT: AA-1</b>	<b>Hoja: 1/2</b>
<b>Hecho:</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>24/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>25/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**CUESTIONARIO**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

**Nombre: Broblin Hans Orozco**

**Puesto: Encargado del Área de Inventarios**

<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿El área de inventarios se encuentra separada de los demás departamentos?		x	
2	¿Cuántas personas tiene el acceso al área de inventarios?			6 Personas
3	¿Existen líneas de autoridad dentro del área de inventarios?		x	
4	¿Utilizan medios electrónicos para el control y registro de sus inventarios?	x		
5	¿Existe algún método de valuación de inventarios?	x		Utilizan el método PEPS
6	¿Cuenta la fábrica con una bodega en buen estado para el correcto resguardo de la mercancía?	x		Es utilizada para guardar el producto terminado o listo para la venta.
7	¿Se lleva algún registro sobre mercancía dañada o en mal estado?		x	




<b>PT: AA-1</b>	<b>Hoja: 2/2</b>
<b>Hecho:</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>24/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>25/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**CUESTIONARIO**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
9	¿Existen documentos como requisiciones para operar los movimientos internos de cada departamento?		x	El único documento que se utiliza es la factura al momento de vender.
10	¿Existe un adecuado control sobre las entradas y salidas de la mercancía o materia prima?		x	
11	¿Los registros contables del inventario los lleva una persona ajena al encargado de bodega?	x		Son llevados por el Departamento de Contabilidad de la fábrica.
12	¿Existe alguna persona responsable en la toma de decisiones relacionado a la compra de mercancías?	x		Gerente General
13	¿Se efectúan controles o revisiones internas de las operaciones que se realizan dentro del área?		x	

NOTA: Todas las respuestas han sido cotejadas o confirmadas con el auditor actuante.

  
 Broblin Hans Orozco  
 Encargado del área de inventario

  
 Fabiola Velásquez  
 Senior de auditoría



PT: AA-2	Hoja: 1/2
Hecho:	FV
Fecha:	24/5/2019
Reviso:	EV
Fecha:	25/5/2019

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.  
CUESTIONARIO  
ÁREA DE INVENTARIOS**

**Nombre: Alfredo Nicolás García**

**Puesto: Encargado de Bodega**

No	DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existen procedimientos por escrito para realizar las operaciones dentro del área de bodega?		x	Los procedimientos se dan de forma verbal.
2	¿Se almacenan las existencias de una forma ordenada y sistemática?	x	x	Algunos productos son ordenados y otros no.
3	¿A cada cuanto tiempo se realizan inventarios físicos de las mercancías dentro de la bodega?			No se realizan.
4	¿Utilizan algún instrumento, forma o requisición para registrar el ingreso de las mercancías? ¿Cuál?	x		Se utiliza el envío que viene con la mercancía.
5	¿Utilizan algún instrumento, forma o requisición para el egreso de la mercancía? ¿Cuál?	x		La factura.
6	¿Se encuentra almacenada adecuadamente la mercancía?		x	La mercancía se encuentra ubicada en el área de producción junto a las máquinas
7	¿Se ha dado en algún momento perdida de mercancía?			No hay documentación que nos permita afirmar o negar dicha pregunta.




**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.  
CUESTIONARIO  
ÁREA DE INVENTARIOS**

<b>PT: AA-2</b>	<b>Hoja: 2/2</b>
<b>Hecho:</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>24/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>25/5/2019</b>

<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
8	¿Se realizan actas por faltantes o sobrantes de materia prima?		x	No se realizan controles de ningún tipo.
9	¿Existen vales de despacho de mercancía?		x	
10	¿Realizan evaluaciones sobre la mercancía que tiene mayor rotación?		x	
12	¿Se realizan revisiones adecuadas para saber si existen compras excesivas?		x	No existe ningún tipo de control o revisión.
13	¿Se realizan de forma periódica chequeos físicos de las existencias?		x	

NOTA: Todas las respuestas han sido cotejadas o confirmadas con el auditor actuante.



Alfredo Nicolás García  
Encargado de bodega



Fabiola Velásquez  
Senior de auditoría



<b>PT:</b> AA-3	<b>Hoja:</b> 1/3
<b>Hecho:</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>26/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>27/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**NARRATIVA**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

**Nombre: Broblin Hans Orozco**

**Puesto: Encargado del área de inventarios**

La fábrica de Tejido Bromer, Sociedad Anónima, dedicada a la elaboración de uniformes, elabora toda clase de uniformes tanto empresariales como escolares son confeccionados contra pedido y para venta individual, cuenta con 2 tipos de inventarios los cuales son.

1. Inventario de materia prima o mercancías
2. Inventario de producto terminado.

El inventario de mercancías: Es obtenido a través de compras a diferentes proveedores nacionales, las compras son autorizadas y realizadas a su vez por el Gerente General de la fábrica, las compras se realizan a proveedores recurrentes, es decir que cada vez que se requiere la compra de materia prima, únicamente se confirma telefónicamente con los proveedores sobre la disponibilidad de la materia prima que se solicita y así mismo se realiza la confirmación

El inventario de mercancías no cuenta con un área específica ya que se encuentra ubicado en el área o departamento de producción a un costado de las maquinas, Don Broblin Orozco comenta que para el proceso de producción es decir al momento de colocar las máquinas y ponerlas en marcha es mejor ubicar las mercancías o materia prima a la mano para poder disponer de ella con más facilidad.





<b>PT:</b> AA-3	<b>Hoja:</b> 2/3
<b>Hecho:</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>26/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>27/5/2019</b>

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**NARRATIVA**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

**Nombre: Broblin Hans Orozco**

**Puesto: Encargado del área de inventarios**

El inventario de mercancías está formado por lana, agujas, hilo, tiza, botones, zíperes, entre otros; tomando en cuenta que la lana es el monto más grande e importante del inventario.

El departamento de producción no cuenta con ningún registro, forma o requisición sobre el uso o consumo de materia prima o mercancías que se da dentro del área, debido a que el inventario de mercancías se encuentra ubicado en este departamento y el encargado de producción la consume cuando él lo necesita sin informar o solicitarla.

Al momento de ingresar más mercancías al departamento de producción no hay una persona encargada de la recepción de la misma sino la recibe cualquiera del personal que se encuentre en ese momento en el lugar y para su verificación utilizan el envío adjunto con la mercancía para verificar que se reciben las cantidades que indica el documento y luego este es llevado al departamento de contabilidad; dicha actividad no tiene responsable.

La fábrica no cuenta con procedimientos establecidos por escrito, que regulen las operaciones del departamento del área de inventarios, pues la asignación de responsabilidades se realiza verbalmente.



PT: AA-3	Hoja: 3/3
Hecho:	FV
Fecha:	26/5/2019
Reviso:	EV
Fecha:	27/5/2019

**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.**  
**NARRATIVA**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**

**Nombre: Broblin Hans Orozco**  
**Puesto: Encargado del área de inventarios**

El inventario de producto terminado: Este inventario se encuentra formado por el producto terminado es decir suéteres, chalecos, juegos de pants, playeras, entre otras que se encuentran ya listos para la venta o entrega.

En el área de inventarios la fábrica utiliza el método PEPS, para el inventario de materia prima o mercancías y el inventario de producto terminado.

La fábrica no les proporciona capacitación constante a sus empleados, no tiene un registro de la existencia de producto en mal estado o pérdida de producto terminado.

Broblin Hans Orozco  
Encargado del área de inventario

Fabiola Velásquez  
Senior de Auditoría



**FÁBRICA DE TEJIDOS BROMER, S. A.  
NARRATIVA DEL ÁREA DE BODEGA  
ÁREA DE INVENTARIOS**

<b>PT:</b> AA- 4	<b>Hoja:</b> 1/1
<b>Hecho:</b>	<b>FV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>26/5/2019</b>
<b>Reviso:</b>	<b>EV</b>
<b>Fecha:</b>	<b>27/5/2019</b>

**Nombre:** Alfredo Nicolás García  
**Puesto:** Encargado de Bodega

La fábrica cuenta con una bodega dentro de sus instalaciones, se encuentra ubicada a la par del área de producción el cual el uso es únicamente para el inventario de producto terminado, según el encargado de bodega el inventario se encuentra ordenado, pero al momento de realizar la visita se observó que el producto terminado no está ordenado por establecimiento ni talla.

El área de bodega no cuenta con restricción de personal debido a que el personal de otros departamentos puede ingresar sin problema alguno. Esta área no cuenta con ningún documento o formas numeradas para el registro del ingreso de la mordería a bodega, así como también el encargado no realiza ningún tipo de custodia de los inventarios ni realiza toma física de los mismos.

El único registro de los movimientos en el área de bodega es la salida que se realiza a través de la emisión de la factura.

Alfredo Nicolás García  
Encargado de Bodega

Fabiola Velásquez  
Senior de Auditoría

#### **4.8 Carta de presentación del manual de procedimientos contables para el área de inventarios**



Guatemala, 18 de junio de 2019

Gerente General  
Ing. Fredy Neftalí Orozco Navarro  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.  
6ª. Av. "A" 3-54 zona 2 San Pedro Sacatepéquez  
San Marcos, Guatemala

Ingeniero Orozco:

Nos permitimos presentar El Manual de Procedimientos para el área de inventarios de uso exclusivo para el personal de la Fábrica de Tejidos Bromer, S. A. tomando como base el período del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2018. Así mismo quedamos a la disposición si a criterio de Gerencia se solicita realizar cambios en la misma, tomando en cuenta que la administración de la fábrica es la responsable de mantener un sistema apropiado.

Es preciso indicarles que el trabajo realizado, tenga un seguimiento periódico para que sea funcional de acuerdo con los intereses de la fábrica y que la administración sea la encargada de que se dé el debido cumplimiento a los procedimientos establecidos en dicho manual.

Agradecemos su confianza hacia la firma y esperando seguir con nuestra relación de servicios profesionales en futuras ocasiones.

Atentamente:

Lic. Edin Velásquez  
Socio Director  
Velásquez & Asociados, S. A.  
Auditores y Consultores

**4.9 Manual de procedimientos para el área de inventarios**

# **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS**

**SÓLO PARA USO INTERNO**

**GUATEMALA, JUNIO DE 2019**

## ÍNDICE

	Contenido	Pág.
	<b>INTRODUCCIÓN</b>	i
1	Misión	89
2	Visión	89
3	Objetivos	90
3.1	Objetivo general	90
3.2	Objetivos específicos	90
4	Políticas para el área de inventarios	91
5	Organigrama, Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.	93
6	Instrucciones generales para el uso del manual de procedimientos	94
7	Flujograma según normas ANSI	95
8	Alcance del manual de procedimientos para el área de inventarios	96
9	Departamentos relacionados al área de inventarios	96
9.1	Departamento de contabilidad	96
9.2	Departamento de Compras	97
9.3	Departamento de producción	97
9.4	Departamento de bodega	97
10	Área de inventarios	97
10.1	Inventario físico	98
10.1.1	Objetivo	98
10.1.2	Responsabilidad	99
10.1.3	Control físico de inventarios	99
10.1.4	Conciliación con los libros contables	99
10.1.5	Valor agregado de un inventario físico	99

	Pág.	
10.1.6	Actualización de control de inventarios	100
10.2	Procedimientos para el área de inventarios	100
1	Requerimiento de materia prima	101
1.1	Flujograma de procedimientos, requerimiento de materia prima	103
1.2	Forma No. 1 requisición de compra	105
1.3	Forma No. 2 orden de compras	106
2	Ingreso de materia prima	107
2.1	Flujograma de procedimientos, ingreso de materia prima	109
2.2	Forma No. 3 requisición de ingreso de materia prima	111
3	Salida o consumo de materia prima	112
3.1	Flujograma de procedimientos, salida o consumo de materia prima	113
3.2	Forma No. 4 requisición para la salida o consumo de materia prima	114
4	Recepción de producto terminado	115
4.1	Flujograma de procedimientos, recepción de producto terminado	116
4.2	Forma No. 5 requisición de ingreso de producto terminado a bodega	117
5	Toma física de inventarios	118
5.1	Flujograma de procedimientos, toma física de inventarios	120
6	Baja del inventario del producto en mal estado	122
6.1	Flujograma de procedimientos, baja del inventario del producto en mal estado	125
10.3	Nota informativa de toma física de inventarios	127
10.4	Instrucciones para la toma física de inventarios	128
11	Hoja de autorización	129

## INTRODUCCIÓN

El manual de procedimientos es una herramienta fundamental el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización o en un área específica.

Motivo por el cual a continuación se desarrolla un manual de procedimientos en el área de inventarios de la fábrica de Tejidos Bromer, S. A., con el propósito de guiar el proceso que se realiza en el área y lograr así un resultado eficaz en el manejo de las mercancías.

El manual representa un elemento de carácter normativo y obligatorio que es para uso de todos los empleados de la Fábrica, con el propósito de realizar de manera adecuada el manejo del inventario.

Dicho manual se efectuará de acuerdo con las necesidades de la fábrica. El uso de dicho manual permitirá la orientación de las rutinas diarias, así como también dará a conocer las operaciones una secuencia lógica y adecuada. Así mismo establece las atribuciones específicas al personal que labora dentro del área y áreas cercanas o relacionadas a la misma.

El propósito de implementar un manual es mejorar la administración y supervisión del área de inventarios puesto que su uso permitirá la toma de decisiones oportunas, una correcta administración, tener una comunicación clara y concisa con los empleados y el alcance de las metas satisfactoriamente.



## **1. Misión**

Somos una fábrica guatemalteca, dedicada a la elaboración de uniformes escolares y empresariales con una cobertura a nivel nacional y departamental; Dedicada a ofrecerle a nuestros clientes todo tipo de uniformes, proporcionándoles los mejores estándares de calidad y moda, otorgándoles soluciones integrales y ser fuente de trabajo para nuestro equipo.

## **2. Visión**

Convertirnos en una fábrica líder en el mercado, conservando nuestros principios, fundamentos y ética profesional, implementando en todos nuestros productos tecnología de punta tomando en cuenta las tendencias actuales y necesidades específicas y así poder servirle a cada uno de nuestros clientes con la mayor satisfacción.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Brindarle al empleado o trabajador un conjunto de herramientas que pueden servir de guía en la realización de sus actividades, así como también procedimientos adecuados para el manejo, registro y control de los inventarios.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Establecer procedimientos para obtener un adecuado registro de las operaciones que realizan dentro del área de inventarios.
  
- Facilitar las transacciones y preparación de informes para el área de inventarios.
  
- Contribuir a que el área de inventarios presente información fiable y oportuna para la toma de decisiones.

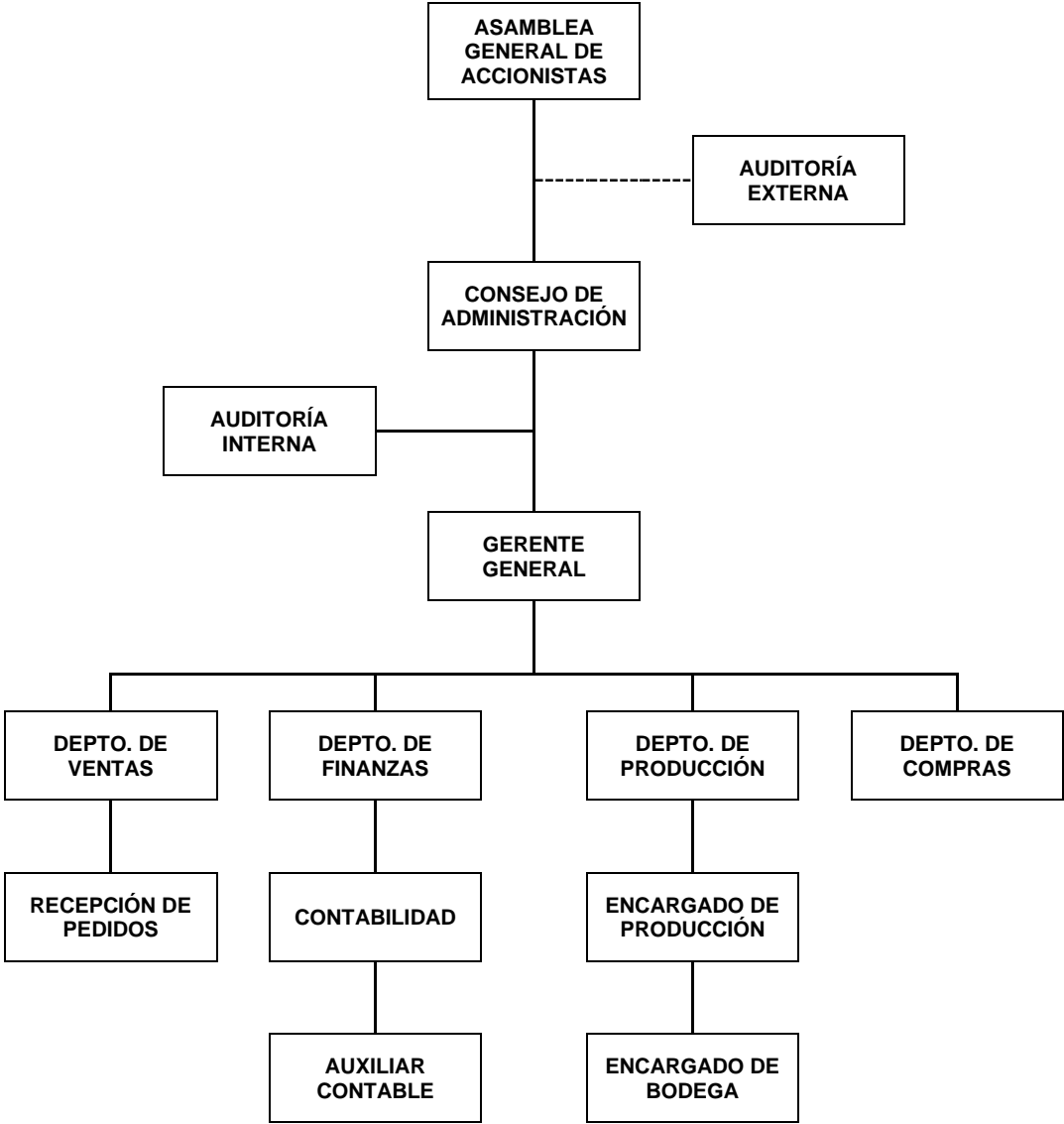
#### **4. Políticas para el área de inventarios**

- El control de inventarios se llevará a cabo de forma permanente, realizando cortes trimestrales bajo los procedimientos establecidos en el presente manual.
- La fábrica deberá llevar un registro sistemático de los movimientos de los inventarios.
- Los encargados de cada departamento de la fábrica serán los responsables de que se acaten las disposiciones establecidas en el presente manual.
- Los movimientos que se dan en el área de inventarios deberán registrarse a través de un Kardex o Requisición diariamente en forma clara y precisa.
- Se realizarán evaluaciones físicas de forma periódica contra las existencias en el Sistema de inventarios, de modo que se verifique que dichas existencias del kardex o requisiciones coincidan con las existencias físicas del almacén.
- Será responsabilidad de cada encargado de departamento el registro y envío oportuno de la documentación e información a contabilidad.
- Todas las operaciones relacionadas con las entradas, salidas, bodegaje y despachos de bodega deberán ser autorizadas únicamente por el encargado de bodega.

- El responsable de la planeación, organización y control de inventarios será el gerente general de la fábrica y el encargado del departamento de producción.
- La puesta en marcha y funcionamiento del presente manual estará bajo la responsabilidad del encargado del departamento de producción.
- El encargado de bodega siendo el responsable de los inventarios deberá abstenerse de transferir, donar, vender o poner a disposiciones de otras dependencias u otros particulares inventarios de su propiedad a excepción de los casos autorizados por el encargado del departamento de producción.
- Los inventarios se valúan aplicando el método PEPS.
- El ingreso de personal a bodega será restringido y los únicos autorizados son: El gerente general, el encargado del departamento de producción y el encargado de bodega.
- El encargado de bodega será el responsable por faltantes de mercancías o producto terminado, y se realizarán cargos o sanciones.
- El departamento de finanzas debe realizar su programa para realizar el inventario físico y este debe desarrollarse en su totalidad.
- Para la validación de cualquier cambio o devolución, el producto deberá estar en condiciones óptimas para su venta. Y se realizarán cambios con un tiempo de no más de 30 días.

5. Organigrama

Estructura Orgánica  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.



Fuente: Elaboración propia con base a la información proporcionada.











## **6. Instrucciones generales para el uso del manual de procedimientos**

El presente manual de procedimientos se ha elaborado de forma sencilla para que pueda ser comprendido por el usuario.

- El presente manual de procedimientos es de uso exclusivo y de carácter obligatorio para los empleados o equipo de trabajo de la fábrica de tejidos Bromer, Sociedad Anónima que laboran en el área de inventarios.
- El manual debe colocarse en el área de inventarios en un lugar accesible a los empleados o equipo de trabajo para que este sea usado cuando lo necesiten para el desarrollo de sus actividades de acuerdo a los procedimientos allí establecidos.
- El equipo de trabajo debe desarrollar los procedimientos que se establecen en el manual, con el propósito de desarrollar sus tareas con eficiencia y eficacia.
- El manual no puede ser dañado, alterado o extraviado; en cualquier caso, deberá ser sancionado por el dueño de la fábrica.
- Los procedimientos establecidos en el manual podrán ser cambiados o modificados únicamente en reunión o asamblea general.
- El manual de procedimientos será un auxiliar en la inducción del puesto y capacitación del personal.

## 7. Flujoograma según Normas ANSI

La simbología que utiliza según las normas ANSI es la siguiente:

Símbolo	Nombre	Representa
	Inicio o Fin	Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar, además, se usa para indicar una oportunidad administrativa.
	Actividad	Describe las funciones que desempeña las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento	Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o Alternativa	Indica un punto dentro del flujo donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo	Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Revisión / Aprobación	Indica la aprobación o revisión de un trabajo anteriormente realizada.
	Conector de Página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Demora	Indica retraso en el desarrollo del proceso, método o procedimiento.
	Documentos Varios	Representa el uso de varios documentos.
	Línea de Flujo o Dirección de Flujo	Representa el camino que sigue el proceso, conecta los símbolos y ordena la secuencia en que deben realizarse las diferentes actividades.

Fuente: Normas ANSI

## **8. Alcance del manual de procedimientos para el área de inventarios**

El manual de procedimientos para el área de inventarios contempla una serie de pasos que inicia desde la recepción de materiales o inventario de materia prima, registro, control, protección, conservación y despacho.

Este manual permite al área administrativa conocer las tareas y responsabilidades a su cargo, tal como el manejo físico de los bienes, la elaboración de información confiable, correcta y oportuna para la adecuada toma de decisiones.

El responsable de que se desarrolle los procedimientos establecidos en el manual es el encargado del área de inventarios, el responsable de las compras y su proceso es el de Gerente General de la fábrica y el responsable de la custodia del producto terminado y mercancías es el encargado de bodega.

## **9. Departamentos relacionados al área de inventarios**

Un adecuado manejo de los inventarios garantiza un proceso coherente de la producción, permitiendo afrontar la demanda. Desde el punto de vista financiero el inventario representa uno de los activos más importantes para una entidad determinada. El área de inventarios se encuentra relacionado directamente con otras áreas o departamentos como:

### **9.1 Departamento de contabilidad**

Es el encargado de operar los procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras y de la consecución de metas de la empresa. Es el Departamento responsable del control de gastos e ingresos y de la situación financiera de la empresa.



## **9.2 Departamento de compras**

Tiene como función principal abastecer de los materiales necesarios para el correcto funcionamiento de la fábrica; por lo que debe contar con una buena comunicación con el departamento de inventario para saber las cantidades que se necesitan.

## **9.3 Departamento de producción**

Es también llamado departamento de operaciones, tiene como función principal la transformación de insumos o recursos en productos finales para su consumo.

## **9.4 Departamento de bodega**

Es el espacio en donde se ejecuta la recepción o almacenamiento de materiales como materia prima o mercancías, producto en proceso y producto terminado o listos para su venta. La bodega es un espacio destinado bajo ciertas condiciones en el almacenamiento de distintos bienes.

## **10. Área de inventarios**

El propósito de un inventario es prever a la empresa de los materiales necesarios para su normal operación. El área de inventarios es el encargado de controlar, resguardar, darle recepción y almacenamiento de las mercancías adquiridas para el desarrollo de sus actividades.

Los inventarios son bienes muebles o inmuebles que se compran para ser transformados y ponerlos a la venta para su consumo.

## **10.1 Inventario físicos**

Se define como el registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión.

En realidad, el inventario es una estadística o conteo de los productos existentes, para confrontarla con la existencia que se tienen.

Los inventarios son activos:

- a. Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b. En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c. En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

El inventario es una relación detallada, ordenada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de una fábrica o persona en un momento determinado.

Es detallada porque se especifican las características de cada uno de los elementos que integran el patrimonio. Así mismo el inventario representa la existencia de bienes almacenados sea de compra, alquiler, venta, uso o transformación.

### **10.1.1 Objetivo**

El objetivo de contar con un Control Físico de Inventarios es el de asegurar en forma confiable que las existencias físicas existentes en la Fábrica de Tejidos Bromer, sean iguales al saldo que aparece en el sistema de inventarios, esto permitirá:

1. Una correcta planeación para la reposición de stocks, evitando su alto volumen.
2. El espacio absolutamente necesario para un buen almacenamiento.

### **10.1.2 Responsabilidad**

Es bien, la responsabilidad de la custodia y el control físico de las existencias, normalmente, está a cargo de la bodega; la transparencia y veracidad de sus saldos recae en el Departamento de Contabilidad, debido al impacto que tiene en los Estados Financieros.

### **10.1.3 Control físico de inventarios**

El Control Físico de Inventarios, se inicia a partir de un inventario físico, que según las condiciones de las existencias y de la bodega en donde se encuentran, deben realizarse como una acción integral y con una metodología que asegure su éxito final.

### **10.1.4 Conciliación con los libros contables**

La información resultante del conteo físico no es un elemento suficiente, pues, debe compararse con los saldos que tienen el sistema físico, A esta fase se le denomina conciliación y el objetivo final es la correcta determinación de las diferencias que producirán el ajuste contable, de acuerdo con el método de costeo utilizado por la fábrica.

### **10.1.5 Valor agregado de un inventario físico**

Un inventario físico realizado con una buena metodología tendrá siempre un valor agregado de:

- a. Tener las existencias totalmente ordenadas y almacenadas en el lugar elegido por la fábrica.

- b. Tener exacto conocimiento del stock que tiene la Fábrica a la fecha del inventario.
- c. Contar con el sistema de kardex de Almacén totalmente actualizado, respecto a:
  - La ubicación del producto.
  - Código de producto.
  - Saldos correctos.

#### **10.1.6 Actualización de control de inventarios**

Si bien un inventario físico total es el inicio de un control físico de existencias, los inventarios físicos permanentes son en definitiva la clave para el buen funcionamiento de un sistema de control de inventarios. Por lo que, el departamento de Contabilidad y principalmente el departamento de Finanzas, deben realizar con la periodicidad que consideren conveniente.

#### **10.2 Procedimientos para el área de inventarios**

La correcta administración de un inventario implica la determinación de la cantidad de mercancías que deben mantenerse, las fechas en que deben establecerse los pedidos y sobre todo las cantidades a solicitar, por lo cual se establecen los siguientes procedimientos.

**PROCEDIMIENTOS**  
**1. REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA**

NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitud de informe	Depto. de producción	El departamento de producción debe solicitar un informe al encargado de Bodega para establecer las existencias de las mercancías, y al departamento de ventas para establecer los pedidos existentes y así poder determinar las cantidades de materia prima que se necesitara.
2	Llenado de Forma No. 1 <b>Requisición de Compra</b> (pág. 105)	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe llenar la Forma No. 1 Requisición de Compra para establecer por escrito las cantidades que se necesitan.
3	Envío de Requisición de Compras	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe enviar la requisición de compra y el departamento de ventas el informe solicitado para su respectiva revisión al departamento de producción.
4	Revisión de documentos.	Depto. de producción	El departamento de producción debe revisar el informe enviado por el departamento de ventas y la requisición de compras del departamento de bodega.
5	Realización de pedido <b>Forma No.2 Orden de Compra</b> (pág. 106)	Depto. de inventarios	El departamento de producción debe realizar el pedido por escrito utilizando la Forma No. 2 Orden de compra, para unificar así la información enviada por el departamento de ventas y el encargado de bodega.
6	Envío de orden de compra	Depto. de inventarios	El departamento de producción debe enviar la orden de compra al Gerente General para su respectiva revisión y autorización.

### REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA

NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
7	Autorización de pedido	Gerente General	El Gerente general debe autorizar el pedido, para su pronta solicitud con los proveedores.
8	Envío de pedido al depto. de compras	Gerente General	Con el pedido autorizado, el Gerente general debe enviar el pedido al departamento de compras.
9	Compra de materia prima a proveedores	Depto. de compras	El departamento de compras al recibir la autorización y el pedido de materia prima por parte de Gerencia debe efectuar la compra para su entrega inmediata.
10	Envío de documentación	Depto. de compras	Después de que el departamento de compras efectúe la compra debe sacar 3 copias para su envío a las áreas correspondientes.
11	Archivo de documentación.	Depto. de compras	El departamento de compras debe proceder a archivar los documentos correspondientes.
12	Envío de documentación para recepción.	Depto. de producción	El departamento de producción debe enviar al encargado de bodega la requisición autorizada para la recepción de la mercadería solicitada por el mismo.
13	NOTA		Los pedidos deben de realizarse trimestralmente, por lo que los procedimientos anteriores deben realizarse con tiempo para evitar demoras o atrasos por parte de los proveedores.

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Ventas	Depto. de Producción	Depto. de Compras	Encargado de Bodega	Gerente General
1	Inicio	1A	Inicio		1B	
2	Solicitud de informe				2	
3	Llenado de Forma No. 1 Requisición de Compra pág. 105	3B	3	3A		
4	Envío de requisición de compras		4			
5	Revisión de documentos		5			
6	Llenado de Forma No. 2 Orden de Compra pág. 106					
6	Envío de orden de compra					6
6	Va a la página					Va a la pág. 104

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Ventas	Depto. de Producción	Depto. de Compras	Encargado de Bodega	Gerente General
	Viene de la página					Viene de la pág. 103
7	Autorización de Pedido					7
8	Envío de pedido al Depto. de Compras			8		
9	Compra de materia prima a Proveedores			9		
10	Envío de Documentación			10		
11	Archivo de Documentación			11		
12	Envío de Documentación para Recepción				12	
	Fin					Fin







## 2. INGRESO DE MATERIA PRIMA

NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Informe de compras	Depto. De compras	El departamento de compras con requisición autorizada debe informar a bodega sobre la compra realizada.
2	Conocimiento de los pedidos	Encargado de bodega	Antes de que las mercancías ingresen a bodega, el encargado de bodega debe tener la requisición de compras debidamente autorizadas.
3	Recepción de materia prima	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe recibir las mercancías con la requisición en mano.
4	Verificación del estado de la mercancía comprada	Encargado de bodega	El encargado de bodega al momento de la recepción de las mercancías debe verificar que las mismas vengán acompañadas de la factura o documento que avale la misma y las cantidades solicitadas según requisición.
5	Verificación de la documentación	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe verificar que los datos de la factura coincidan con los de la requisición.
6	Nota por mercancía dañada o faltante	Encargado de bodega	Si existiera mercancía dañada, o faltante de mercancía, el encargado de bodega debe realizar una nota al departamento de compras, especificando el problema y las cantidades exactas; así como también deben firmar la nota el encargado de bodega y el responsable de la entrega de la compra.
7	Ingreso de pedido incompleto	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe de informar al departamento de producción que dicho pedido ingreso incompleto, por lo que se debe tomar las medidas que se consideren necesarias.

## 2. INGRESO DE MATERIA PRIMA

NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
8	Ingreso de mercancías	Encargado de bodega	Si la entrega de la mercancía es correcta el encargado de bodega debe ingresar a bodega la mercancía y enviar al departamento de finanzas la factura de la compra.
9	Llenado de la <b>Forma No. 3 Requisición de ingreso de mercancías (pág. 111)</b>	Encargado de bodega	Al momento de ingresar las mercancías a bodega, el encargado de bodega debe registrarla correctamente llenando la Forma No. 3 Requisición de ingreso de mercancías.
10	Archivo de documentación	Encargado de bodega	El encargado de bodega procede a archivar la documentación correspondiente.
11	Colocación de mercancías	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe ordenar las mercancías.

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, INGRESO DE MATERIA PRIMA**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Ventas	Depto. de Producción	Depto. de Compras	Encargado de Bodega
	Inicio			Inicio	
1	Informe de compras			1A	1B
2	Conocimiento de los pedidos				2
3	Recepción de materia prima				3
4	Verificación de la mercancía comprada				4
5	Verificación de la documentación				5A
6	Nota por mercancía dañada o faltante		6		
	Va a la página		Va a la pág. 110		

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, INGRESO DE MATERIA PRIMA**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Ventas	Depto. de Producción	Depto. de Compras	Encargado de Bodega
7	Viene de la página		Viene de la pág. 109		
8	Ingreso de pedido incompleto				7
9	Ingreso de mercancías y documentación				8
10	Ingreso de la Forma No. 3 Requisición de Ingreso de Mercancías Pag. 111				9
11	Archivo de documentación				10
11	Colocación de mercancías				11
Fin					Fin

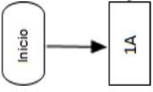
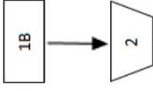


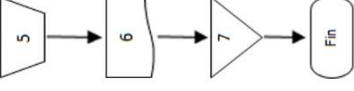


### 3. SALIDA O CONSUMO DE MATERIA PRIMA

NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Envío del registro de los pedidos	Depto. de ventas	El departamento de ventas debe de llevar un registro de los pedidos, por lo que este debe ser llevado al departamento de producción.
2	Evaluación de existencias	Depto. de producción.	Con el registro de los pedidos, el departamento de producción debe realizar una evaluación para establecer las cantidades de mercancías que solicitará a bodega para su consumo.
3	Llenado de <b>Forma No. 4 Requisición para el consumo de materia prima (pág. 114).</b>	Departamento de producción.	El departamento de producción debe realizar el pedido de mercancías por escrito, el cual deberá llenar la Forma No. 4 Requisición para el consumo de materia prima.
4	Solicitud de mercancías.	Departamento de producción.	El departamento de producción debe de solicitar la mercancía a través de la requisición de consumo de materia prima al departamento de bodega.
5	Revisión de solicitud de mercancía.	Encargado de bodega	El encargado de bodega antes de entregar la mercancía debe de revisar la solicitud y verificar que las firmas de autorización sea las correspondientes.
6	Documentación de la salida de bodega de la mercancía.	Encargado de bodega	Al momento de entregar la mercancía, el encargado de bodega debe de registrar la salida de la mercancía y documentarla con la requisición que presentaron de parte del departamento de producción.
7	Archivo de documentación.	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe archivar la documentación para evitar que esta sea extraviada o perdida.



**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, SALIDA O CONSUMO DE MATERIA PRIMA**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Ventas	Depto. de Producción	Depto. de Compras	Encargado de Bodega
	Inicio				
<b>1</b>	Envío del registro de los pedidos				
<b>2</b>	Evaluación de existencias				
<b>3</b>	Llenado de Forma No. 4 Requisición para el consumo de materia prima pág. 114				
<b>4</b>	Solicitud de mercancías				
<b>5</b>	Revisión de solicitud de mercancías				
<b>6</b>	Documentación para la salida de mercancías de bodega				
<b>7</b>	Archivo de documentación				
	Fin				



#### 4. RECEPCIÓN DEL PRODUCTO TERMINADO


NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Evaluación de producto terminado.	Depto. de producción	Al finalizar el proceso de producción, el departamento deberá evaluar detalladamente cada pieza producida y cerciorarse que cada pieza producida cuente con la calidad que se ofrece.
2	Separación de piezas defectuosas.	Depto. de producción	Cuando dentro de la producción se observan piezas defectuosas estas deben colocarse por separado.
3	Empaque del producto terminado y listo para su venta.	Depto. de producción	Las piezas evaluadas y que cuenten con el sello de calidad, deben ser empacadas para su traslado a bodega.
4	Llenado de <b>Forma No. 5 Requisición de ingreso de producto terminado a bodega (pág. 117).</b>	Depto. de producción	El departamento de producción deberá llenar la Forma No. 5 Requisición de Ingreso de Producto Terminado a Bodega para el traslado correspondiente.
5	Traslado a bodega	Depto. de producción	El producto deberá ser trasladado a bodega con la documentación requerida.
6	Revisión de documentación.	Encargado de bodega	Al momento del envío del producto terminado a bodega, se debe revisar la requisición enviada por el departamento de producción y verificar que las firmas de autorización sean las correctas.
7	Ingreso de producto terminado a bodega.	Encargado de bodega	El encargado de bodega debe darle el debido ingreso al producto terminado y llenar la documentación necesaria de su registro.
8	Archivo de documentación.	Encargado de bodega	El encargado de bodega deberá archivar la documentación.

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, RECEPCIÓN DEL PRODUCTO TERMINADO**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Ventas	Depto. de Producción	Depto. de Compras	Encargado de Bodega
	Inicio				
1	Evaluación de producto terminado				
2	Separación de piezas defectuosas				
3	Empaque del producto terminando y listo para su venta				
4	Llenado de Forma No. 5 Requisición de ingreso de producto terminado a bodega (pág. 117)				
5	Traslado a bodega				
6	Revisión de documentación				
7	Ingreso de producto terminando a bodega				
8	Archivo de documentación				
	Fin				

FORMA No. 5

REQUISICIÓN DE INGRESO DE PRODUCTO TERMINADO A BODEGA

INGRESO DE PRODUCTO TERMINADO A BODEGA		
		NO. XX
MES:	DÍA:	AÑO:
No, de orden de producción terminada:		
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Observaciones:		
Recibido por:		

### 5. TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS

NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitud de toma física	Depto. De finanzas	El departamento de finanzas debe realizar la solicitud para la toma física del inventario y enviarla a gerencia para su aprobación.
2	Aprobación	Gerente general	El Gerente debe aprobar la solicitud y enviarla al departamento de finanzas.
3	Informe sobre la toma física del inventario	Depto. de finanzas	El departamento de Finanzas deberá informar de la toma física del inventario al departamento de producción y a bodega por lo que no se estará despachando mercancías.
4	Información al día	Encargado de bodega	El encargado de bodega deberá tener la información de sus movimientos al día para poder cotejar la información con los resultados del inventario.
5	Nota informativa	Encargado de bodega	El encargado de bodega deberá colocar una nota informando del cierre por toma física de inventario.
6	Documentación para la toma física de inventario	Depto. de finanzas	El departamento de Finanzas siendo el encargado de la toma física de inventario debe preparar la documentación y llevarla para evitar atrasos.
7	Faltantes de inventario	Depto. de finanzas	Si al finalizar la evaluación de la información existen faltantes, se debe realizar una entrevista para que el encargado de bodega explique el motivo y proporciones la evidencia correspondiente.

### TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS

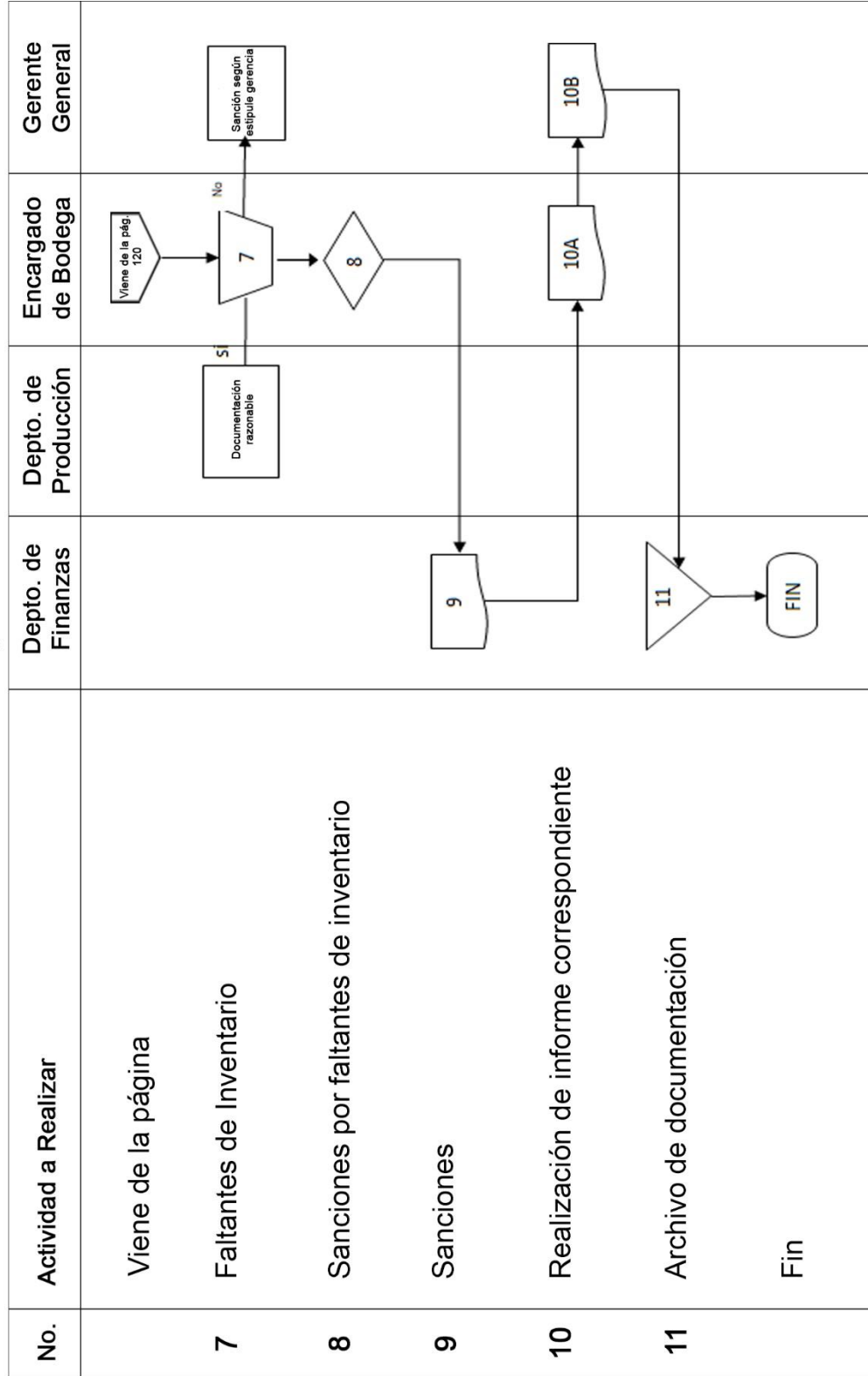
NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
8	Sanciones por faltantes de inventarios	Depto. de finanzas	Si el encargado de bodega no proporciona la evidencia o documentación necesaria del faltante, este debe ser sancionado según lo estipule el Gerente General.
9	Sanciones	Depto. de finanzas	El departamento de finanzas deberá anotar en acta o dejar constancia de la sanción aplicada al encargado de bodega.
10	Realización de informe correspondiente	Depto. de finanzas	Al finalizar la evaluación de la toma física del inventario, con la documentación en orden y completa debe de realizarse un informe para entregarle una copia a gerencia.
11	Archivo de documentación	Depto. de finanzas	El informe original debe ser archivado en contabilidad.

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, TOMA FÍSICA DE INVENTARIO**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Finanzas	Depto. de Producción	Encargado de Bodega	Gerente General
1	Inicio Solicitud de toam física	Inicio 1A			1B
2	Aprobación	2B			2A
3	Informe sobre la toma física de inventario		3A	3B	
4	Información al día			4	
5	Nota informativa			5	
6	Documentación para la toma física de inventario	6A		6B	
	Va a la página			Va a la pág. 121	



**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, TOMA FÍSICA DE INVENTARIO**



## 6. BAJA DEL INVENTARIO DE PRODUCTOS EN MAL ESTADO

NO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Identificación	Encargado de bodega	Se debe identificar la materia prima y el producto terminado en mal estado que requieren baja del inventario.
2	Ubicación de producto	Encargado de bodega	Ubicar la materia prima y producto terminado en mal estado en un lugar establecido de modo que no se confunda.
3	Informe	Encargado de bodega	Se debe informar de la existencia de materia prima y producto terminado en mal estado al departamento de finanzas.
4	Notificación a contabilidad	Depto. De finanzas	El encargado de finanzas debe notificar a contabilidad para que se realicen los procesos correspondientes.
5	Acta administrativa del producto en mal estado.	Contabilidad	Contabilidad debe realizar un acta administrativa en la que se explique ampliamente la situación del (o los) bien (es) que se encuentran en mal estado, así mismo se debe establecer en dicha acta el valor con el cual se registró.
6	Elaboración de solicitud.	Contabilidad	Contabilidad debe realizar una solicitud dirigida al encargado del departamento de finanzas con el cual debe adjuntar el acta administrativa para que se autorice el trámite de aprobación de la baja de los productos en mal estado.
7	Recepción de solicitud	Depto. De finanzas	El encargado del departamento de finanzas debe de revisar la solicitud del trámite de baja del producto en mal estado, así como también el acta administrativa.

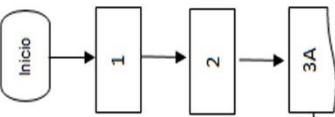
## 6. BAJA DEL INVENTARIO DE PRODUCTOS EN MAL ESTADO

<b>8</b>	Evaluación de solicitud y autorización	Depto. De finanzas	El departamento de finanzas en el caso de que la información sea la adecuada y que se hayas cumplido con los procedimientos legales y administrativos aprueba la solicitud, de lo contrario dicha documentación se regresa a contabilidad para que se realicen los cambios requeridos.
<b>9</b>	Suscripción del acta	Contabilidad	Con la autorización correspondiente se suscribe el acta en libro correspondiente y es firmado por el Gerente General, Auditoría Interna y Departamento de Finanzas y contabilidad.
<b>10</b>	Solicitud a la contraloría general	Gerente general	El gerente general envía el oficio a la Contraloría General de Cuentas (CGC), para que se designe un delegado y solicite la intervención de un auditor de la CGC, para que procedan a la verificación del estado de los bienes. Si la documentación no es la adecuada esta es rechazada.
<b>11</b>	Revisión por parte de CGC		La Contraloría General de Cuentas realiza los procedimientos que consideren necesarios y emite la resolución en donde declara la materia prima o producto terminado en mal estado.
<b>12</b>	Recepción de notificación	Gerente general	El gerente general al recibir la notificación por parte de CGC informando que se ha declarado dicho producto en mal estado y que se puede dar de baja.

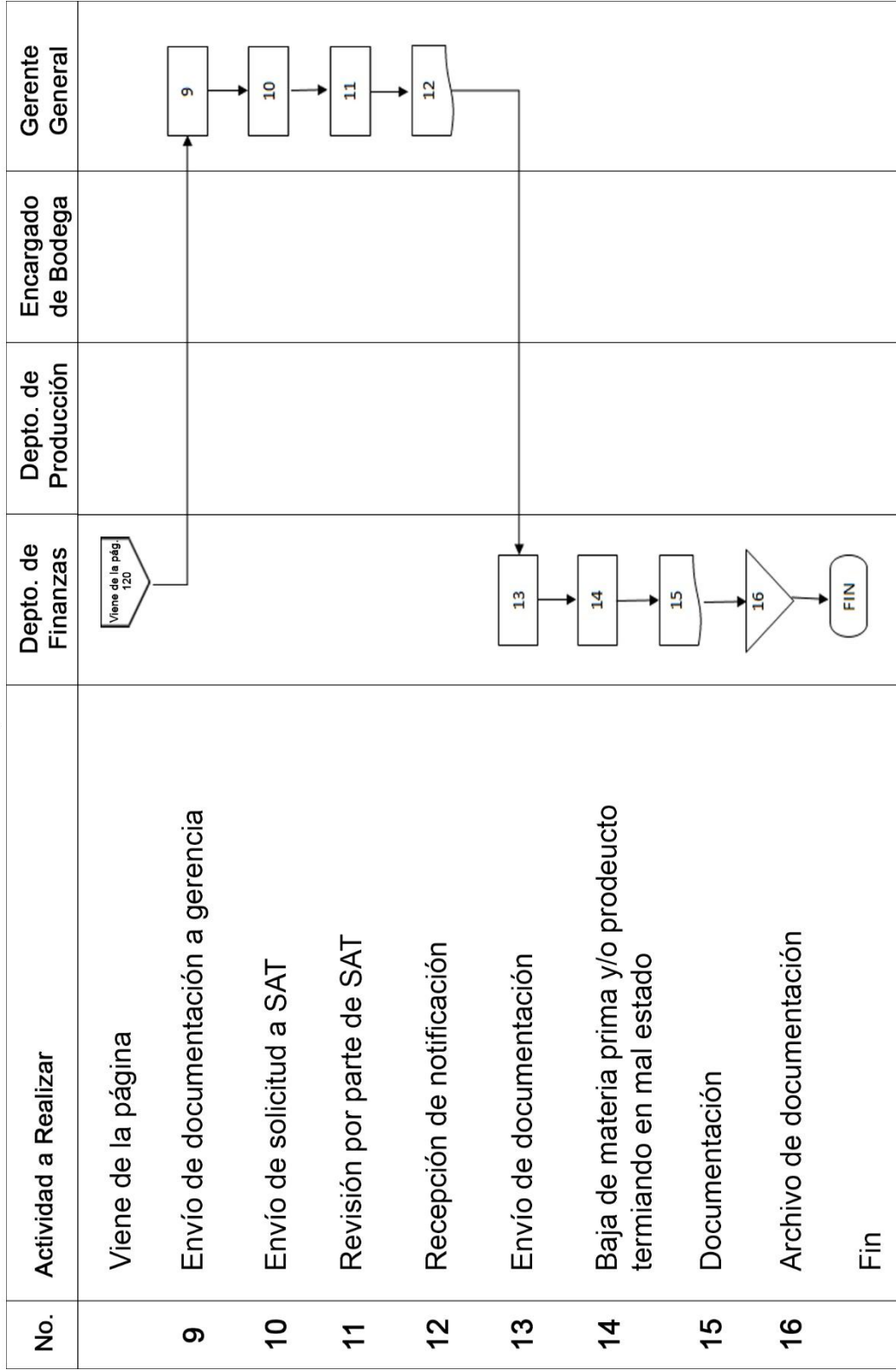
## 6. BAJA DEL INVENTARIO DE PRODUCTOS EN MAL ESTADO

<b>13</b>	Envío de documentación	Gerente general	El gerente general envía dicha documentación al departamento de finanzas para informar
<b>14</b>	Baja de materia prima y producto terminado en mal estado	Depto. De finanzas	El departamento de finanzas al recibir la documentación procede juntamente con contabilidad a dar de baja física de la materia prima o producto terminado en mal estado.
<b>15</b>	Documentación	Depto. De finanzas	El departamento de finanzas procede a realizar la documentación para dar de baja el producto en mal estado en los libros correspondientes
<b>16</b>	Archivo de documentación	Contabilidad	El departamento de contabilidad archiva la documentación.

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, BAJA DEL INVENTARIO DE PRODUCTOS EN MAL ESTADO**

No.	Actividad a Realizar	Depto. de Finanzas	Depto. de Producción	Encargado de Bodega	Gerente General
1	Inicio				
2	Identificación				
3	Ubicación de producto en mal estado				
4	Informe	3B			
5	Acta administrativa del producto en mal estado	4			
6	Elaboración de solicitud	5			
7	Recepción de solicitud	6			
8	Evaluación de solicitud y aprobación	7	Información incorrecta contabilidad.		
9	Suscripción del acta	8			
10	Va a la página 126	Va a la pág. 126			

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS, RECEPCIÓN DEL PRODUCTO TERMINADO**



### 10.3 Nota informativa de Toma física de inventarios

Guatemala, xx de xx de 20xx.

Estimados colaboradores de la Fábrica de Tejidos Bromer, S. A., se les informa que en las fechas del xx al xx, se estará realizando la Toma Física de Inventario de la fábrica, suplicamos tomar nota.

Debemos tener toda la dedicación para contar los productos que se tienen para la venta y terminar el inventario en un tiempo razonable; Es necesario hacer el esfuerzo para que lo contado no se vea afectado por variaciones (positivas o negativas) y que existan inconvenientes que provoque que el producto tenga que volverse a contar, tomando en cuenta que esta labor produce desgaste físico.

Realizar con el debido tiempo si hay que anular factura, si no se anulan en el inventario se tendrán variaciones de: Sobrantes y/o faltantes que no serán ciertas, si hay devolución de productos, solicitar al Departamento de Contabilidad que realice la respectiva Nota de Crédito, siempre que se justifique la devolución y que sean autorizadas por las personas responsables por departamento: ventas, bodega y Gerencia General.

Se adjuntan algunas instrucciones para la toma física del inventario, el resultado del enviado será enviado a Gerencia General. Favor de leerlo y ponerlo en práctica.

Agradeciendo su apoyo y colaboración.

Atentamente,



Ing. Fredy Neftalí Orozco Navarro  
Gerente General  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.

#### **10.4 Instrucciones para la toma física de inventario**

1. La toma física de inventarios se realizará semestralmente.
2. Solo el personal autorizado participara en la toma física del inventario.
3. Se deben anular las facturas que se emitieron y no fueron enviadas en el tiempo estipulado.
4. Ingresar al stock de productos las mercancías que fueron devueltas por los clientes para que puedan ser tomadas en cuenta y contabilidad emita la Nota de Crédito correspondiente.
5. El encargado de bodega debe verificar que entregaron todas las facturas de los proveedores al departamento de contabilidad.
6. Cooperación para que el levantamiento de la toma física de inventario sea exitoso.



## 11.HOJA DE AUTORIZACIÓN

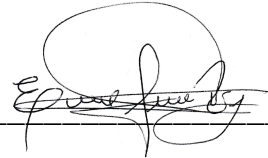
El presente manual de procedimientos para el área de inventarios de la Fábrica de Tejidos Bromer, S.A. Incluye información sobre compras, ingresos, salidas, toma física de inventario, el cual tiene como objetivo principal ser una herramienta fundamental en el desarrollo de las actividades el cual establece los procedimientos a que deben seguirse para el desarrollo correcto de las actividades del área de inventario y una administración correcta de los mismos.

Elaborado por:



Fabiola Velásquez  
Auditor Senior  
Velásquez & Asociados, S. A.

Revisado por:



Edin Velásquez  
Socio Director  
Velásquez & Asociados, S. A.

Aprobado por:



Ing. Fredy Neftalí Orozco Navarro  
Gerente General  
Fábrica de Tejidos Bromer, S. A.

Guatemala, junio de 2019

## CONCLUSIONES

1. Una fábrica productiva, eficiente y responsable genera, trabajo, riqueza, conocimiento, especialización, seguridad nacional, respeto y orgullo; es decir que la capacidad productiva de una fábrica representa la fortaleza económica para cualquier nación.
2. Con la implementación de un Manual de Procedimientos para el área de inventarios de una fábrica de uniformes, elaborado de acuerdo con sus necesidades, ayudará a seguir procesos cronológico y secuencial de los registros contables, a unificar la información y tomar decisiones oportunas y a mejorar la eficiencia administrativa.
3. Los Manuales de Procedimientos son instrumentos técnicos que nos proporcionan procedimientos y llevan controles inmersos de tal forma que disminuyan los riesgos, siendo este un instrumento administrativo que servirá de guía para la emisión de información adecuada y oportuna.
4. El Contador Público y Auditor como consultor es un profesional que se encuentra asociado a la empresa de forma interna o externa cuya responsabilidad es el óptimo aprovechamiento de la información de la que dispone y conocer el entorno en el que se encuentra por el cual debe ser flexible en la toma de decisiones.

## RECOMENDACIONES

1. El objeto principal de un Manual de Procedimientos es el velar porque se tenga una mejor administración y que el equipo de trabajo cuente con las herramientas necesarias para la realización de sus labores.
2. Es necesario dar a conocer el contenido del Manual de Procedimientos para el área de inventarios, y cerciorarse de que todos los que laboran dentro del área conozcan su contenido, de tal forma que sea aplicado a cabalidad para que puedan materializar los resultados propuestos.
3. Para asegurar el cumplimiento del Manual de Procedimientos es necesaria la evaluación periódica, corroborando de esa manera que las actividades realizadas se apeguen a los procedimientos escritos, de lo contrario se deben tomar medidas de corrección de modo que se retomen los procedimientos previamente establecidos.
4. El Contador Público y Auditor como consultor debe mantenerse actualizado conforme a los temas de actualidad y especializarse en alguna rama específica con el fin de poder ofrecer un servicio de calidad a sus clientes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas. 84 Páginas.
2. Carmen Karina Tapia Iturriaga. Eloy David Guevara Rojas. Salvador Castillo Prieto. Martín Rojas Tamayo. Leonardo Salomón Doroteo. Fundamentos de Auditoría, Aplicación Práctica de las Normas Internacionales de Auditoría. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 2016. 255 Páginas.
3. Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala. Código de Ética Profesional. Guatemala 2008. 10 Páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 2-70. Código de Comercio de Guatemala y sus reformas. 420 Páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 10-2012. Ley de Actualización Tributaria Libro I, Impuesto Sobre la Renta, Decreto Número 10-2012. 72 Páginas.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas. 120 Páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y sus reformas. 3 Páginas.

8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Numero 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas. 4 Páginas.
9. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 78-89 Bonificación – Incentivo Sector Privado. 2 Páginas.
10. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 1441. Código de trabajo y sus Reformas. 254 Páginas.
11. García Pelayo y Gross, Ramón. - Diccionario Usual Larousse. - En R. García Pelayo Gross, Diccionario Usual Larousse. 2015. – 251Página.
12. Gonzales de Rodríguez, Lidia.-. Administración, Organización y Práctica de Oficina. - Textos y formas Impresas. - Guatemala 2016. 178 Páginas.
13. Müller, Max. Fundamentos de administración de inventarios. Norma. Bogotá, Año 2014. 249 Páginas.
14. Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (Revisada) Encargos de Aseguramiento Distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica. Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. (IAASB). 83 Páginas.
15. Normas de Información Financiera 2015. NIC 2. Inventarios. International Accounting Standards Committee Foundation.

16. Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES). Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Año 2015. 245 Páginas.
17. Océano Uno Color. Diccionario Enciclopédico. Edición del Milenio. MM Grupo Editorial Océano, S.A. España 2014. 1,784 Páginas.
18. Raymond Mcleod, J. Sistema de Información Gerencial. Pearson Educación 2014. México 2014. 688 Páginas.
19. Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar los manuales administrativos. Cuarta Edición. International Thomson Editores, S.A. de C.V. 2015. 71 Página.
20. Taborda Hernández, Cherley; Jiménez Ospina, Gloria Cecilia. Universidad de San Buenaventura Seccional Medellín. Facultad de Ciencias Empresariales. La Formación Ética y Profesional del Contador Público. Colombia 2014. 81 Páginas.
21. Zapata Cantú, Laura Esther.; Pineda Garelli, José Luis.; Rosas Ferrer, José Antonio.; Quiroga Treviño, Mariela. Consultoría Administrativa e Inteligencia de Negocios. México 2014: Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey. 214 Páginas.

## Web-grafía

22. Freedomtax, Accounting. Servicios que proporciona un CPA. Disponible en: <https://freedomtaxaccounting.com/sp/servicios-que-proporciona-un-cpa/>. – Consultado el 26/07/2019, a las 9:15 horas.
23. Los textiles y la confección en Guatemala. Disponible en: [www.ictsd.org/downloads/2009/04/dialogo\\_guatemala\\_informe\\_abril.pdf](http://www.ictsd.org/downloads/2009/04/dialogo_guatemala_informe_abril.pdf) - Página consultada el 17/11/2019 a las 11:45 horas.
24. Los textiles y la confección en Guatemala. – Disponible en <https://uniformesweb.es/blog/ropa-trabajo-la-industria/>. – Página consultada el 17/11/2019 a las 16:16 horas.
25. Pellini, C. (2014). Las Fibras Artificiales y Sintéticas. Disponible en: <http://historiaybiografias.com/fibras/> - Página consultada el 19/11/2019 a las 18:45 horas.
26. Procedimiento. Sitio: Definición MX. Editorial Definición MX. Disponible en: <https://definicion.mx/procedimiento/>. Lugar: Ciudad de México. Página consultada el: 11/11/2019 a las 21:05 horas.
27. Titúlate.com. Profesional al Día ¿Qué es un CPA y para qué sirve? Disponible en: <http://actualidad.titulate.com/que-es-un-cpa-y-para-que-sirve/>. Consultado el 15/11/2019 a las 15.51 horas.

28. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración. Organización y Procedimientos. Apunte Electrónico. - Ciudad de México 2016. 337. Página. Disponible en: [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20182/administracion/2/LA\\_1244\\_31018\\_A\\_Organizacion\\_Procedimientos\\_Plan2016\\_V1.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20182/administracion/2/LA_1244_31018_A_Organizacion_Procedimientos_Plan2016_V1.pdf). Página consultada el 15/11/2019 a las 17:27 horas.